

**EL ROL DEL MAESTRO Y SU LIDERAZGO EN LOS PROCESOS DE
TRANSFORMACION INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA
TECNICO AGROPECUARIA DEL MUNICIPIO DE LURUACO - ATLANTICO**

MOLINA MOLINA CATALINO

CASTILLO JOSÉ RICARDO

QUINTERO ROBLES JANETT

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA (CUC)

ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.

PROMOCIÓN 14

BARRANQUILLA

2.008

**EL ROL DEL MAESTRO Y SU LIDERAZGO EN LOS PROCESOS DE
TRANSFORMACION INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA
TECNICO AGROPECUARIA DEL MUNICIPIO DE LURUACO - ATLANTICO**

MOLINA MOLINA CATALINO

CASTILLO JOSÉ RICARDO

QUINTERO ROBLES JANETT

**Trabajo de grado para optar el título de especialización en estudios
pedagógicos**

Asesora

Dra. Mercedes García Vásquez

Magíster en Evaluación educativa y desarrollo regional

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA (CUC)
ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.
PROMOCIÓN 14
BARRANQUILLA
2.008**

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Le doy gracias al creador quién me ayudó a mantener en alto la constancia para continuar mi labor y al apoyo de mi esposa e hijos quienes asumieron con comprensión las veces en que mis estudios impidieron dedicarles mayor espacio de mi tiempo, en el empeño de culminar con éxito esta etapa de mi vida profesional

CATALINO MOLINA MOLINA

Le doy gracias a Dios por permitir el avance de mi vida profesional, a mis hijos y a mi esposa por su apoyo y comprensión ante un reto que significó una ardua labor y a todos aquellos que me brindaron su orientación y asesoría

JOSÉ RICARDO CASTILLO

Agradezco a Dios por haberme proveído de la persistencia y el entusiasmo para culminar con éxito esta fase importante de mi vida profesional y a mi madre cuyo amor siempre me sirvió de estímulo para continuar el camino a pesar de las dificultades

JANETT QUINTERO ROBLES

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestra más sincera gratitud a todas las personas que nos prestaron la asesoría necesaria para la elaboración de nuestro proyecto de grado y de manera especial a:

El Departamento de Especialización de la Corporación Universitaria de la Costa - C.U.C.

Dra. Mercedes García de Vásquez, Magister Evaluación Educativa y Desarrollo Regional, Corporación Universitaria de la Costa CUC

Dra. Geomary Pacheco, Docente, Corporación Universitaria de la costa CUC.

Dr. Arnoldo Avendaño, Docente, Corporación Universitaria de la Costa CUC.

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCION	1
1. ANALISIS DE FUNDAMENTOS Y ESTADO DEL ARTE	15
FUNDAMENTOS HISTORICOS	15
FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES	23
FUNDAMENTOS LEGALES	26
FUNDAMENTOS TEORICOS	31
2. PROCESO METODOLOGICO	58
TIPO DE INVESTIGACION	58
PARADIGA DE LA INVESTIGACION	66
TECNICAS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION	68
La observación	68
Entrevista formal	68

Análisis de documentos	68
Encuestas	68
Técnicas dialécticas	69
Historias de vida	69
POBLACION Y MUESTRA	69
Universo y Población	69
CATEGORIA DE ESTUDIO	70
3. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	71
4. DISEÑO DE LA PROPUESTA	129
TITULO	129
PRESENTACION	129
JUSTIFICACION	132
OBJETIVOS	134
Objetivo general	134
Objetivos específicos	134
FUNDAMENTO TEORICO	135
FUNDAMENTO FILOSOFICO	156
FUNDAMENTO LEGAL	158
FUNDAMENTO PEDAGOGICO	160
FUNDAMENTO EPISTEMOLOGICO	162
COMPONENTES BASICOS DE LA PROPUESTA	165

DESCRIPCION DEL PLAN DE ACCION	166
5. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS DE LA PROPUESTA	171
6. CONCLUSIONES	185
7. RECOMENDACIONES	187
BIBLIOGRAFIA	190
ANEXOS	

RESUMEN ANALITICO EDUCATIVO

R.A.E

TIPO DE DOCUMENTO: Trabajo de Investigación

TITULO DE LA INVESTIGACION: El rol del maestro y su liderazgo en los procesos de transformación institucional en la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco

AUTORES: José Ricardo Castillo
Catalino Molina Molina
Quintero Robles Janett

NIVEL DE CIRCULACION: Corporación Universitaria de la Costa C.U.C.

PUBLICACION: CORPORACION UNIVERSITARIA DE LA COSTA C.U.C.

Departamento de postgrado. Especialización en estudios pedagógicos, Barranquilla,
Octubre del 2006

PALABRAS CLAVES: Liderazgo transformacional, calidad educativa, Construcción del conocimiento, carisma, autonomía, formación profesional, investigación, proyectos de aula, creatividad, teorías pedagógicas, saber pedagógico, proyección comunitaria, interacción, competencias ciudadanas, motivación

DESCRIPCION DEL CONTENIDO: La investigación llevada a cabo apunta a propiciar condiciones para que los docentes de la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco asuman el liderazgo que se requiere para conducir la institución hacia niveles de eficiencia, capaces de ofrecer una educación con calidad.

INTRODUCCION: En este capítulo se manifiestan las debilidades de los Docentes en su quehacer educativo y ante las necesidades de su escuela, por la ausencia de liderazgo, que se caracteriza por su escaso empeño y carisma para impartir un aprendizaje significativo e inspirar a la comunidad educativa hacia la transformación efectiva de la institución.

CAPITULO I. ANALISIS DE FUNDAMENTOS Y ESTADO DEL ARTE

En este capítulo se muestran los fundamentos históricos, institucionales, legales y teóricos que apoyan la investigación. Se encuentra en el análisis documental, que sobre el docente ha pesado mucho lo que se ha llamado educación tradicional, que ha impedido concebir en las escuelas un nuevo liderazgo, basado en la persuasión y motivación y no en expectativas y negociaciones. Pero al mismo tiempo se

presentan la serie de normas legales relacionadas con la educación que fundamentan el trabajo docente, hacia nuevas actitudes educativas y los nuevos enfoques y paradigmas que en materia educativa, guiarán el trabajo docente por los caminos de un verdadero liderazgo.

Se busca consolidar los resultados y aportes al conocimiento de los estudios relacionados con el tema de liderazgo docente desde los núcleos temáticos que son el punto de apoyo del trabajo: Liderazgo, pedagogía, desarrollo humano, cambio institucional, maestro y proyección social. Se espera dar cuenta de los diferentes estudios relacionados con el liderazgo docente, ampliar el horizonte de estudio de este tema, proporcionando datos integrativos a las categorías o núcleos temáticos seleccionados, identificar e interpretar a partir de una construcción teórica global, los resultados de los estudios, los vacíos, las limitaciones, dificultades, tendencias y logros obtenidos que permitan fortalecer y orientar diversas líneas de investigación en liderazgo docente.

CAPITULO II. PROCESO METODOLOGICO

Este capítulo registra los diferentes recursos metodológicos que adopta el investigador para examinar con objetividad el fenómeno estudiado.

El paradigma socio-crítico, la investigación etnográfica, la observación tanto en el aula como en otros espacios de la vida escolar, la revisión de documentos, el informante clave, la encuesta, permitió a los investigadores obtener la valiosa información con la cual se descubre la necesidad de un liderazgo Docente que optimice el proceso educativo

CAPITULO III. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

La información obtenida a través de la investigación, permitió conocer el estado de liderazgo de los docentes de la institución educativa técnico agropecuaria del municipio de Luruaco – Atlántico y muestra la necesidad que tiene la escuela, de profesores líderes dotados de una gran capacidad para promover cambios tanto en la escuela como en los procesos de enseñanza en el aula, como alternativa básica para llevar a la institución a trascendentales niveles de calidad. Los profesores requieren transformaciones en su forma de orientar la educación por las siguientes razones: Su escaso entusiasmo para involucrarse en los procesos de la escuela y al mismo tiempo motivar a los demás para hacerlo, la carencia en el manejo de fundamentaciones pedagógicas, axiológicas y metodológicas que lo capaciten como un nuevo maestro, la ausencia de estrategias más asertivas para la inculcación de valores y actitudes, basadas en modernas investigaciones, la precaria cualificación y formación permanente, el escaso nivel de conciencia social que se refleja en la escasa proyección a la comunidad, manejo inadecuado de sus relaciones con los estudiantes, que conduce a conflictos con los mismo, pues su distanciamiento le impide dialogar con ellos para conocer sus inquietudes y necesidades y poder entenderlos.

CAPITULO IV. DISEÑO DE LA PROPUESTA.

De la investigación llevada a cabo nace una propuesta para optimizar el liderazgo docente bajo el nombre de “Estrategias para fortalecer el liderazgo docente, en los procesos educativos e institucionales”, buscando incentivar a los docentes a influir en los procesos de cambio que requiere la institución, a través de estrategias que lo

eleven a la condición de líder capaz de ser escuchado y respetado dentro de la comunidad educativa.

CAPITULO V. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA PROPUESTA

La propuesta desarrollada logró crear entre los docentes un ambiente favorable para renovar el estilo tradicional de hacer educación, esclareció las dudas y recelos sobre el cambio en las estrategias de aprendizaje y los indujo a intentar un mayor acercamiento hacia sus estudiantes. La propuesta de liderazgo les pareció oportuna y orientadora y despertó entusiasmo entre profesores y directivos docentes, quienes corroboraron la necesidad de mayor entusiasmo, carisma y poder de convicción de los profesores para conducir a la escuela a la excelencia educativa.

CAPITULO VI. CONCLUSIONES

Este capítulo presenta los aspectos más importantes de la investigación, como son: la necesidad de profesores líderes, que contribuyan optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje y adelantar los procesos de cambio que necesita la institución para superar sus deficiencias y generar de una nueva cultura escolar

CAPITULO VII. RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones, se presentan una serie de recomendaciones para mejorar los procesos educativos y afianzar el liderazgo docente, en aras de una educación integral.

FUENTES. Las bases teóricas de la investigación están fundamentadas en fuentes bibliográficas primarias y secundarias de diversos autores que se han ocupado del estudio sobre liderazgo docente y de aquellos que han realizado estudios profundos relacionados con el saber pedagógico.

Fuentes primarias: Constitución Política de Colombia, ley general de la educación. Jean Piaget, Informe de la Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo “Colombia al filo de la oportunidad”, ley 30 de 1992, documentación de la Escuela estudiada, documentos del Ministerio de Educación Nacional.

Fuentes Secundarias: Aracelis de Tezanos, Israel, Humberto Maturana, Cecilia Correa, Eloísa Vasco, Jaime Grinberg, revistas y documentos, David Ausubel,

METODOLOGIA. La investigación se desarrolló desde una perspectiva metodológica de tipo cualitativa, dentro de un enfoque etnográfico de investigación educativa y bajo el paradigma socio-crítico. Se busca dar repuestas a determinados problemas para buscar la transformación de un contexto; en este caso impulsar la capacidad de liderazgo en una institución educativa.

INTRODUCCION

Desde 1.982 y como consecuencia del debate educativo que generó la renovación curricular, empezó a desarrollarse en el país un movimiento pedagógico que partió de algunos grupos de base del magisterio e investigadores. Dicho movimiento ha sido considerado como una de las actividades de mayor movilización ciudadanía y social para la transformación de la educación. Dichas experiencias van a marcar profundamente los cambios que posteriormente se dieron en el sistema educativo colombiano y arrojaron importantes aportes pedagógicos que, de una u otra manera, incidieron y comenzaron a afectar la forma de enseñanza.

Fue un Movimiento con toda su elaboración teórica y metodológica, alrededor de temas como: innovación educativa; reflexiones y propuestas que, poco a poco, fueron mostrando sus resultados en la configuración de proyectos educativos alternativos (Experiencias como Filo de Hambre, Escuela Pedagógica Experimental, Sistema Tutorial, Instituto Alberto Merani, entre otros son propuestas gestadas en el marco de este proceso). Uno de los aspectos más fuertes que se defendieron en este momento fue el rescate de la pedagogía como campo del conocimiento y de práctica que da sustento a la labor de enseñanza y le da sentido a la educación.

Igualmente la Asamblea Nacional Constituyente y la Constitución Política de Colombia de 1.991, llevaron al centro de la discusión la necesidad de avanzar en la construcción de un nuevo país, entendido como “un estado social de derecho,

Capaz de trascender la democracia representativa a una democracia participativa, y donde se rescata la educación como un servicio público y de calidad” ¹

Así dos importantes procesos: uno académico (movimiento pedagógico) y el otro político (Asamblea Nacional Constituyente), configuraron las bases para configurar el nuevo marco legal de la Educación Colombiana (ley 115/94), responsable de poner a funcionar los cambios exigidos por el mundo y el país, en materia de educación.

La ley 115 genera un ambiente facilitador para el desarrollo del liderazgo de los docente al establecer ofrecer mayor autonomía a las instituciones educativas a través de sus proyectos educativos institucionales, convirtiéndose en una gran oportunidad para los docentes de desarrollar sus planes y proyectos educativos.

Otro aporte significativo para la transformación de la educación lo constituye el informe de la misión de ciencia, educación y desarrollo, con el nombre de “Colombia a filo de la oportunidad”, llevado a cabo por un equipo con personalidades con las calidades humanas, profesionales y científicas para proponerle a Colombia unos derroteros para alcanzar el desarrollo. El informe fue presentado en 1.974 y es un documento valioso para la comprensión de nuestra realidad, la explicitación de los

¹ HENAO HADRÓN, Javier Constitución Política de Colombia. Temis. Bogotá, 2.001

Desafíos y la visión de oportunidades que ofrece el mundo actual, como también para conocer las causas de los problemas que los docentes deben superar y para vislumbrar nuevos caminos, nuevas concepciones para la labor educativa.

El informe pone en el tapete los rezagos de Colombia en el plano educativo con base a los estándares internacionales y con relación a otros países latinoamericanos, por ello considera que un importante componente del sistema educativo colombiano será la incorporación de los estándares educativos de los sistemas mas avanzados occidentales, así como de sistemas de conocimiento regionales, autóctonos e indígenas.

Considera el informe que “preparar a la próxima generación de colombianos para asumir posiciones en el mundo moderno y llevar una vida satisfactoria exige la creación de nuevos sistemas educativos”². Propone una reestructuración y revolución educativa que genere un nuevo ethos cultural, el cual permita la maximización de las capacidades intelectuales y organizativas de los colombianos. Este nuevo proyecto civilizador supone la implementación de un desarrollo estratégico a largo plazo que promueva la cultura y la economía que fomente la libertad, igualdad y prosperidad. Buena parte de las recomendaciones de la comisión de sabios (como se les ha llamado), han sido incorporadas en muchas decisiones relacionadas con la educación.

² MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Informe de la Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo “Colombia al filo de la oportunidad”. Bogotá: MEN, 1.974

Otro referente jurídico que garantiza una educación de calidad para los futuros profesionales que tendrán a su cargo la educación en las instituciones educativas del país, es la ley 30 de 1.992 que organiza el servicio público de la Educación superior fortaleciendo la educación continuada de los docentes para su cualificación.

Encaminado a este mismo fin, el gobierno nacional dicta normas encaminadas a la reestructuración de las normales y la profesionalización docente.

Desde este contexto histórico orientado hacia la búsqueda de una calidad educativa en Colombia, el presente trabajo de investigación se orienta a la tarea de encontrar fórmulas que permitan el mejoramiento de la educación, a través del liderazgo del maestro en su actividad docente. Para tal propósito se ha tomado como base la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Luruaco (ITAL), situada en la cabecera del municipio de Luruaco. A su alrededor se ubican comunidades, con una gran problemática social (desempleo, pobreza, hacinamiento, exclusión social) que le restan a sus pobladores el acceso a múltiples oportunidades para mejorar su calidad de vida. Esta necesidad demanda docentes poseedores de altas calidades humanas y capacidad de gestión, para llevar a cabo una labor educativa integral, capaz de rescatar a estos jóvenes de la ignorancia y la marginalidad.

Dentro de la problemática percibida en la Institución se encuentran las siguientes situaciones:

Se muestra la falta de liderazgo para afrontar el reto de la transformación institucional, en la lentitud de los procesos de gestión para superar dificultades

Recurrentes de la institución. A pesar de algunos logros a nivel locativo subsisten muchas dificultades que impiden a la escuela garantizar un ambiente propicio para la formación integral que tiene como fuente la apatía e indiferencia que el docente asume frente a la problemática escolar.

Un factor agravante que se advierte es la dificultad en las relaciones interpersonales de la rectora con los docentes que dificulta la comunicación y constituye una barrera para que el docente lidere procesos ante la falta de apoyo, motivación y reconocimiento ya que muchas veces sus iniciativas son ignoradas o bloqueadas.

El cambio en las entidades educativas exige que el docente, esté en condiciones de adaptarse a las necesidades de la vida escolar; sin embargo, como en muchos colegios, los profesores de la mencionada escuela, procuran acomodarse a sus propias necesidades, cuando se trata de organizar el trabajo escolar.

La práctica en la acción del docente no da cuenta de su nivel de compromiso con los estudiantes; la teoría dice una cosa y su práctica va en contravía con el ejemplo que debe dar (por ejemplo ser inflexibles frente a un estudiante que llegó tarde a clases, pero al mismo tiempo el docente llega tarde).

A pesar de la existencia del manual de convivencia, el docente prefiere solucionar los problemas disciplinarios a la usanza tradicional. Las relaciones con los estudiantes se manejan dentro de prácticas autoritarias, donde el profesor impone sus criterios y es intolerante frente a las observaciones y propuestas de los

estudiantes. Se pierde aquí el espíritu democrático, que debe prevalecer en las escuelas y el debido proceso en los casos de comportamiento de los estudiantes.

La indiferencia y ausencia de sensibilidad hacia el estudiante, conlleva a ignorar los problemas que éste afronta, impidiendo llevar a cabo acciones para brindarle soluciones oportunas.

Se carece del trabajo en equipo ya que los docentes mantienen rivalidades que los distancian, aunque las diferencias sean superfluas. Surge entonces la dificultad para trabajar sobre un proyecto común.

En el plano educativo se refleja un divorcio entre la teoría y el quehacer docente. A pesar de que el proyecto educativo institucional se identifica con las nuevas tendencias pedagógicas en realidad los docentes siguen aplicando métodos tradicionales de estudio y evaluación: Educación asignaturista, carente de interdisciplinariedad, nivel de asimilación reproductivo, clases magistrales, etc. Al hacer énfasis en lo meramente cognitivo el profesor descuida otras dimensiones del estudiante como la parte afectiva y expresiva.

Otra actitud de muchos maestros que se convierte en obstáculo para la transformación institucional, es la resistencia a los cambios, cuando asumen actitudes negativas y escépticas que desalientan el trabajo que algunos colegas dinámicos proponen.

La mayoría de los docentes muestran desinterés por desarrollar procesos de capacitación y cultivo del hábito lector para enriquecer su práctica pedagógica. Esto se manifiesta en la desactualización, pobreza conceptual y ausencia de un discurso pedagógico que fundamente su quehacer.

Las debilidades de la acción educativa de los docentes se reflejan en las actitudes preocupantes que asumen los estudiantes: falta de sentido de pertenencia a la Institución; escasas expectativas frente al proceso educativo y problemas de convivencia con sus compañeros y docentes de la escuela.

Esta serie de eventos en la institución, indica que existe una problemática, asociada a la falta de liderazgo docente que retrasa los procesos que contribuyan a crear un ambiente favorable para la educación y la felicidad de una comunidad que merece se les tienda una mano, para rescatarlas de su precaria condición y conducirla a una vida mejor.

La anterior situación conlleva a formular los siguientes interrogantes:

- 1) ¿Poseen los docentes el carisma y la voluntad necesarios, para liderar procesos que conduzcan a la institución a un cambio significativo?
- 2) ¿Valoran los docentes la eficacia de las modernas teorías pedagógicas y las armoniza con su quehacer educativo?
- 3) ¿Propicia el docente condiciones para una sana convivencia y mejoramiento de la calidad de vida de los educandos y la comunidad cercana?

- 4) ¿El docente optimiza su entorno a través de sus conocimientos y dotes personales para impartir una educación integral?
- 5) ¿Establecen los docentes canales de comunicación necesarios para una efectiva relación con la comunidad educativa?

La problemática que presenta la institución en mención, ha motivado la realización de este proyecto, para identificar los factores que obstaculizan el liderazgo de sus docentes y al mismo tiempo ofrecer estrategias para fortalecerlo.

Dicho esfuerzo permitirá:

- Suscitar en el docente la necesidad de comprometerse de manera más afectiva en los cambios que requiere la escuela a nivel educacional e institucional
- Fortalecer los procesos pedagógicos llevados a cabo por los profesores, para que incidan significativamente en el estudiante.
- Impulsar una sana convivencia entre profesores y estudiantes, que ofrezcan el ambiente necesario para que el docente ejerza su liderazgo
- Estimular la formación profesional y permanente de los docentes que le permitan optimizar su entorno, apoyándose en su preparación y dotes personales para impartir una educación integral.
- Facilitar los canales de comunicación necesarios para una efectiva relación entre los miembros de la comunidad educativa

El interés por mejorar los procesos de formación para el liderazgo docente surge de la necesidad de contar con profesionales de la educación que respondan a las exigencias del mundo actual. La sociedad del presente experimenta cambios trascendentales y vertiginosos como reacción a la acción transformadora del conocimiento, que se gesta y construye en el aula de clase. Esto obliga a los docentes a mirar a su alrededor y contextualizar sus acciones educativas para responder a las necesidades de cambio del entorno.

Este compromiso exige del maestro formación y actualización permanente que le brinde las competencias laborales específicas para cumplir a cabalidad su papel de traductor de necesidades sociales en alternativas de solución a los problemas detectados; lo que la pedagoga María Cristina Torrado llamaría: “saber hacer en un contexto”³.

Se requiere por tanto una mayor unidad en la labor de los educadores en virtud del pensamiento y la acción, comprometidos en el perfeccionamiento del proceso de enseñar a aprender nuestra propia realidad contextual, con el fin de transformarla. Por ello existe la necesidad de orientar al individuo hacia el conocimiento y las implementaciones necesarias para resolver problemas del medio social. “El maestro intenta preparar las personas para que sean un poco mejor que el promedio de la sociedad a la que van destinada; ahí es donde se da en cada caso a su modo

³ TORRADO PACHECO, María Cristina, Educar para el desarrollo de las competencias: una propuesta para reflexionar. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, 1999

la interacción entre la social y lo personal”⁴.

El maestro debe por tanto innovar, promover la creatividad, la investigación y no seguir apegado a concepciones tradicionales, porque es esto lo que no permite que el proceso se cumpla de una manera positiva. La acción del docente avanza a medida que se van dando los cambios en la sociedad para poder tener la capacidad de enfrentar esos cambios y poder transformar lo que está vigente dentro del contexto social, debe actualizarse permanentemente y aplicar las estrategias de acuerdo a las necesidades del medio. Todo conlleva a afirmar que desde la práctica este proceso está en permanente cambio y el docente aparece como un ser inacabado, que día a día está perfeccionando todas aquellas concepciones que en algún momento lo hicieron pensar que eran únicas y definitivas y que ahora está en la vía de transformar su pensamiento y su entorno y así poder asumir un buen rol dentro de la sociedad.

Las investigaciones sobre la situación de la educación en Colombia plantea problemáticas comunes en las instituciones educativas que son producto de múltiples causas que es urgente corregir, para garantizar que la educación contribuya de manera efectiva al desarrollo del país. Estos cambios están íntimamente ligados con el status, el desempeño, la formación y la organización de los maestros y, en general, de los actores internos de la educación formal.

⁴ SABATER, Fernando. El valor de educar. Editorial Ariel S. A. 1998

La pérdida de su estatus social, su precaria formación inicial y las carencias de su formación continuada tienen efectos directos en la autoimagen del docente y en su desempeño cotidiano en el aula de clases.

Así es inevitable que muchos de ellos terminen rutinizando su actividad profesional. El síndrome de la rutina es el peor enemigo de la pedagogía y del prestigio del docente ante sus alumnos y sus padres.

Asimismo a deficiente formación contribuye a que los maestros continúen reproduciendo prácticas pedagógicas tradicionales caracterizadas por una enseñanza fragmentada, acrítica, desactualizada e inadecuada, que no permite la integración conceptual, lo cual desmotiva la curiosidad de los estudiantes y desarrolla estructuras cognitivas y de comportamiento inapropiadas.

Las situaciones anteriormente mencionadas ocasionan una baja calidad de la educación formal básica, que a su vez incide negativamente sobre la educación superior, sobre la efectividad del sector productivo y la calidad de la fuerza laboral, sobre la producción científica y tecnológica y aun sobre el desempeño cívico y cultural de la población. Esto se refleja en la falta de actitudes civilizadoras como la solidaridad, la equidad, la convivencia pacífica y el respeto por la vida.

La investigación sobre liderazgo docente en la Institución Educativa Técnico agropecuaria del municipio de Luruaco – Atlántico, busca precisamente, con base a una adecuada fundamentación teórica, hacer el diagnóstico de las necesidades de la institución en este campo, con la cual se logra proponer una serie

de recomendaciones claves para superar las deficiencias y vigorizar sus fortalezas; al mismo tiempo serviría como modelo a seguir por otras instituciones en condiciones similares.

Las instituciones para ser verdaderos agentes del cambio deben contar con docentes líderes, capaces de transformar el medio en que se desenvuelven, teniendo en cuenta todos los aspectos que giran alrededor de la escuela. Es decir el profesor debe ser capaz de llevar su liderazgo en el aula y en todos los procesos institucionales incluyendo la proyección a la comunidad.

Existe una preocupación por parte de la sociedad en cuanto a la calidad que se imparte en la básica y en la media ya que esta manifiesta la existencia de un agotamiento en los modelos de formación del docente (normales, facultades de educación, capacitación y perfeccionamiento) y a la vez se propone su replanteamiento. Por ende las instituciones formadoras de docentes están invitadas a repensar sobre los modelos de formación y realizar los ajustes pertinentes para responder con fundamento a las políticas vigentes.

La crisis de la educación es ocasionada entre otras, por el decaimiento de las escuelas normales y de las facultades de educación, al ir perdiéndose la verdadera esencia en la formación del maestro, una formación pedagógica. Dentro de sus programas redujeron la formación y reflexión pedagógica y la saturaron de contenidos de especialización muy diferentes al saber pedagógico, importando más

el dominio de la ciencia como tal y no la ciencia reflexionada e integrada y puesta al servicio del hombre.

El maestro de las tres últimas décadas en Colombia es un profesional marginado con la ciencia, la técnica y las diferentes disciplinas que se han dado por vías esquemáticas convirtiéndose en repetidor y no en pensador, es un experto en técnicas docentes gracias a la instrumentalización que se ha hecho en la pedagogía. “El maestro ha estado sumido en la condición del que todo lo sabe, sin contacto con otros intelectuales, sin reconocimiento de su condición como tal y sin la posibilidad de relacionarse con los desarrollos mas importantes del pensamiento contemporáneo, ya sea el ámbito de la ciencia, de la cultura, de los valores éticos y morales, de la filosofía y de la historia” ⁵

Para superar estas deficiencias la capacitación en ejercicio ha de ser concebida como un proceso de formación permanente. La idea de que el maestro sea un profesional de la educación implica que debe estar investigando, actualizándose e innovándose permanente. De allí que sea necesario pensar en una alternativa en el que esto sea posible, donde su actividad docente sea objeto de reflexión y de confrontación académica, en donde su práctica se convierta en objeto de investigación y en donde la actualización frente a las teorías, enfoques y métodos

⁵ ZULUAGA DE ECHEVERRI, Olga Lucía. El trabajo histórico y la Recuperación de la Práctica Pedagógica. Revista Educación y Cultura N° 35 (1985)

mas avanzados sea una exigencia ineludible y una necesidad sentida.

El acceso a una educación decente, brinda la posibilidad de obtener no solamente una educación que les sirva como valor de uso y de cambio, sino evidenciar cómo vivir en democracia y los frutos que una vida democrática puede proveer.

Por lo tanto es imprescindible que el líder educativo posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos y a experimentar y evaluar consecuencias, las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables y respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar aprendizajes donde se avance en la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

1. ANALISIS DE FUNDAMENTOS Y EL ESTADO DEL ARTE

1.1 FUNDAMENTOS HISTORICOS

En la medida en que la sociedad avanza, va adoptando diferentes formas de enseñanza de acuerdo a las exigencias del momento y las nuevas concepciones sobre educación. De allí que el liderazgo docente en las diferentes etapas de la historia debe analizarse a partir del rol que la sociedad le asigna al educador y sus alcances en el manejo de las herramientas conceptuales y didácticas del momento.

En la Grecia clásica surge la figura del pedagogo quién conducía a los niños al Foro. Esto es a la calle, al espacio público. Allí en la Palestra que daba al Foro los niños eran educados en música, gramática griega, lucha y gimnasia. Estas actividades de la Palestra fueron consideradas por los griegos actividades de la crianza, de cuidados de protección y de cuidados dados a los niños por sus maestros.

Estas actividades eran necesarias para el griego, no eran consideradas en un alto valor, sencillamente porque los esclavos no tenían ningún valor en el saber, como tampoco lo tenían las mujeres y los niños y la misma profesión de maestro. Las que sí tenían valor eran todas aquellas actividades que eran dirigidas por el Estado, el ejército, los filósofos o los sacerdotes del culto, en tanto ellas llevaban saber. Actividades que pudiéramos llamar hoy de cultura o de civilización puesto que

conducían al conocimiento y sobre todo a la política, a la preocupación por la Polis, la vida social y moral en su conjunto. Eran estas cosas y esta actitud la que el pueblo griego llamó “Educación o Paideia”. Paideia no es criar, no es conducir niños, no es preocuparse de las necesidades, puesto que todas esas operaciones eran realizadas por esclavos, los ayos, el pedagogo y los maestros. Paideía eran actividades que solo los hombres libres podían realizar.

La crianza puede ser realizada por los padres de familia, la casa, la mujer. Los cuidados pueden ser dirigidos y los niños conducidos hacia ellos por el ayo o por el pedagogo. Los maestros pueden enseñar y conducir los niños a las reglas, las armonías, los ejércitos, los rudimentos de las costumbres y tradiciones. Pero los filósofos, la Polis e incluso la Ley no conduce, ellos se expresan, hablan, saben, dicen el decir, para que en ese decir, en sus secretos y encantos los hombres libres hallen las formas que lo puedan conducir a la Paideia.. En Grecia la escuela no conducía al bien, esto podía hacerlo la filosofía, el culto, la ciencia, pero no un esclavo, un maestro de escuela, una mujer o un niño.

En la baja edad media, durante el imperio Carolingio se hizo una gran reforma educativa, a través de decretos llamados capitulares; distinguían el valor y el mérito del trabajo manual en educación, pues en el cultivo de la tierra los monjes servían como maestros de los aldeanos. Estas escuelas dieron origen a la educación universitaria

Ya en el siglo VII aparecen las primeras escuelas destinadas a niños y jóvenes.

La disciplina era sumamente rígida. El látigo, el ayuno y el calabozo eran los métodos punitivos. Se estudiaban las “siete artes liberales” en latín, que era el idioma de la iglesia y de la literatura.

En el siglo XV y XVI comienza a conformarse una nueva visión del mundo: la modernidad. Por esa época, la institución dedicada a la preservación del saber letrado era la Iglesia.

Por otra parte, en el siglo XVI comienza a configurarse una nueva institución: la escuela pública. A medida que esta empezaba a expandirse, se hizo necesaria la existencia de maestros para atender a un número creciente de alumnos.

Dentro de la constelación de personajes preocupados por la educación en el siglo XVII., nos encontramos con el obispo protestante Juan Amós Comenio (1592 – 1670). Este líder religioso, luchó por modificar las concepciones metodológicas memorísticas, repetitivas y elitistas de su época. No se detuvo solo en una actitud crítica, sino que además propuso la creación de un método universal que pudiera enseñar todo a todos.

En el siglo XVIII se origina un movimiento intelectual y político llamado la ilustración. “La luz” de la ilustración estaba dada por la razón, ya que desde el conocimiento se pretendía “disipar las tinieblas de la oscuridad”. Se cree que la palabra alumno se enmarca precisamente en relación con esto: “que no tenía luz” es decir, conocimientos.

La pedagogía moderna surge cuando se considera que existe un niño que debe ser educado. Como el niño no tenía un valor para conducirse así mismo, dependía para ello de una autoridad que era el maestro. En esta dirección se encontraba todo el sentido de la educación.

A esta versión moderna se le fueron agregando otros elementos. La conducción podía hacerse no solo por la persona de un maestro, llamado pedagogo, sino por la escuela misma. La escuela dirige también, se afirma, ella conduce al bien.. El resultado de estas versiones concluía que la parte más activa de la educación provenía de afuera del niño, mientras que éste sería el elemento pasivo, el que espera la conducción de la escuela o del maestro. Posteriormente se agregó que la familia también conduce, y el Estado. Hasta que se logro construir un modelo de conducción que arrancando en Grecia no solo se trasladó a la educación institucional sino que cubrió toda la sociedad.

Juan Bautista la Salle inaugura un concepto que se extiende hasta nuestros días: “el lugar del docente como lugar del saber, es decir de quién sabe y no se equivoca nunca”.en contraposición del alumno, es decir el que no sabe, sobre el cual recae “la equivocación”.

La pedagogía Lasallana se basaba fundamentalmente en la disciplina del cuerpo infantil, ya que se procuraba en esencia controlar a los niños hasta en sus más mínimos movimientos. En las escuelas de los Hermanos había que llevar siempre la cabeza derecha, con el rostro alegre, ojos bajos, frente sin pliegues, brazos cruzados. El silencio era la regla, ya que ni siquiera el ruido de los pies debía oírse. En las escuelas Lasallanas la pedagogía moderna adquirió otra de sus características básicas: la enseñanza simultánea.

En cada salón podía observarse que los espacios eran usados por diversos docentes que enseñaban al mismo tiempo a los niños que tenían el mismo nivel. También eran partidarios del uso de un solo libro de lecturas para todos los alumnos.

A principios del siglo XIX, se instaura el método de enseñanza llamado Lancasteriano que buscaba enseñar al mayor número de niños en el menor tiempo posible y con los menores recursos por el cual se podía tener en una clase hasta mil niños a la vez, con la ayuda de alumnos avanzados o monitores. En esta época los docentes estaban muy mal pagados, no tenían formación sistemática para realizar sus tareas; y elegían ese oficio de último recurso.

El maestro Lancasteriano daba órdenes a los monitores a través de señales escritas, como por ejemplo “muestren sus pizarras”: los monitores les mostraban a los niños y estos debían colocarlos sobre el escritorio; “limpien sus pizarras”: el procedimiento era igual y aquí debían limpiarlas con sus esponjas. Algunos acompañaban estas ordenes con el uso de una campanilla, donde al primer tañido los niños se preparaban para ponerse de pie, al segundo lo hacían, al tercero avanzaban, y al cuarto se juntaban al final de los escritorios.

Lancaster inventó un sistema de premios y castigos para favorecer el cumplimiento de las ordenes: aquellos que al final del día no se habían equivocado, recibían un cartel de cuero o cobre que decía “mérito en la lectura”, o “mérito en escritura” y una ilustración de regalo; pero si se equivocaban perdían todo.

Se trataba de que el alumno “no se limitara únicamente a leer y aprender, en los libros, pareceres y consideraciones ajenos de las cosas o retenerlos en la memoria y

recitarlos, sino que sea capaz de penetrar hasta la médula de las cosas y reconocer de ellas su verdadero significado y empleo”.

En el método de enseñanza mutua uno de los problemas a resolver era ¿cómo formar a los docentes, a fin de que supieran emplear adecuadamente el método?.

Lancaster creía que los docentes debían ser rigurosamente formados a través de libros y enseñanzas directas y que tenían que recibir de la sociedad Lancasteriana un pago fijo en lugar de estar supeditado a las cuotas que les daban sus alumnos.

Por otra parte al considerar que la escuela estaba pensada para disciplinar a la población se hacía necesario asegurar, el control y la docilidad de la población escolar masificada. El control se realizaba a través del registro minucioso de cada uno de los niños, de la supervisión de sus progresos, así como de la asistencia y la puntualidad a clase

Gran parte del modelo de las instituciones educativas que podemos considerar en la actualidad como “tradicionales”, tiene su base en la estructura brindada por los colegios que surgieron en el siglo XVI, cuya organización culminó en el siglo XIX. Se trataba de un espacio cerrado, donde el maestro era la autoridad; el conocimiento se transmitía a partir de la disciplina, y los contenidos eran repetidos de memoria.

Este sistema puso de manifiesto su máxima: *“la letra con sangre entra y la labor con dolor”*, que bien ejemplifica la disciplina como algo extremo que se imponía mediante el dolor físico a través de palmetazos, el cepo, la férula, el látigo, la vara y los encierros prolongados en calabozos oscuros y desaseados.

En los últimos años del siglo XIX y el primer tercio del siglo XX se conjuga de algún modo las características de tres modelos pedagógicos adoptados en Colombia: *sistema lancasteriano*, *pedagogía católica* y *Escuela Nueva*. Como herencia del siglo XIX aquello que fue designado como “escuela tradicional” destacó principalmente como elementos disciplinarios la memoria, los encierros y los castigos incluidos los de penas físicas.

La adopción de estos modelos represivos, limitaron significativamente el verdadero rol que el maestro debía desempeñar como líder en la escuela, porque lo convirtió en un ser autoritario revestido de poder y no en un guía y facilitador y a su vez el propio maestro estaba inmerso en ese sistema autoritario, basado en la jerarquización de poderes de la cual también era víctima.

La repetición habían colmado los espacios de la vida cotidiana normalista; esto había evitado que el maestro se reconociera como intelectual. Tampoco los saberes eran reconocidos por el maestro como disciplinas con un ordenamiento teórico. El conjunto de estos elementos impidió a la Normal construir una tradición crítica reelaborada a través de la escritura, con aproximaciones epistemológicas y hermenéuticas en relación con la naturaleza de la pedagogía. La ausencia de una tradición crítica hace que todo lo que llega al ámbito de la institución escolar se transfiera, desdibujando lo anterior y dejando al descubierto aquello que subyace al interior de la institución: un amalgamamiento confuso que borra cualquier posibilidad de construcción propia, recontextualizada, reconceptualizada y resignificada. La práctica pedagógica como espacio para la repetición, bien sea desde el manual, el texto, el maestro o los intereses del niño, escindió las ciencias y la pedagogía.

Las concepciones contemporáneas a nivel pedagógico han cuestionado seriamente a la educación tradicional y preparado el terreno para darle una nueva orientación a la vida educativa, hacia la construcción del conocimiento por parte del estudiante, el desarrollo de competencias y del pensamiento crítico, preparar al estudiante para la toma creativa y eficiente de decisiones en situaciones reales, la participación ciudadana y otros que conducen a una formación integral del estudiante. Este enfoque cambia radicalmente el rol del maestro quién encuentra los espacios para convertirse en el líder que reclaman los establecimientos educativos para generar procesos de cambio institucional, que proyectados a la sociedad preparen las condiciones para su transformación.

Colombia no ha sido ajena a estos cambios en los paradigmas educativos, razón por la cual desde la década de los ochenta se fueron configurando las bases para nuevas prácticas pedagógicas. Los cambios en los presupuestos de la educación han permitido importantes reformas por parte del gobierno nacional buscando garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplen los más altos requisitos de calidad

Las escuelas normales recién comienzan a romper con los viejos esquemas aplicados por la falta de un saber con el cual sustentar o debatir las relaciones con la enseñanza, el aprendizaje y la formación. Este rompimiento permite instaurar espacios de reflexión y de investigación que harán de toda la Normal un lugar para conjugar el saber pedagógico, los saberes disciplinares y las propuestas didácticas.

1.2 FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES

La escuela objeto de esta investigación desarrolla sus actividades académicas bajo la denominación de Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Luruaco. Se encuentra ubicada en el municipio de Luruaco (departamento del Atlántico), en la Cra 23 Calle 17. Es de naturaleza oficial y se conformó a través del decreto 000907 del 18 de Octubre 2002. Pertenece al núcleo 30, su carácter es mixto y sus niveles de formación son Pre-escolar, Educación Básica, Educación Media. Su jornada es diurna, siendo su actual rectora la profesora Arinda Manotas de Redondo.

La comunidad luruaquera, liderada por un grupo de reinsertados, vieron la necesidad de crear en el municipio una Institución Agropecuaria, que brindara a los jóvenes una oportunidad de ocupación en la fuente principal de producción del Municipio, es así como mediante el Acuerdo N° 04 del 10 de Junio de 1994 el Honorable Consejo Municipal de Luruaco da viabilidad al proyecto y éste inicia labores en 1996, brindando a los jóvenes que ingresan, la oportunidad de desarrollar conocimientos teórico – práctico en el manejo de las técnicas agropecuarias.

En la actualidad con la implementación del programa de Competencias Laborales y Especificas promulgado por el Ministerio de Educación, Corpoeducación y el SENA, se busca brindar a los educandos nuevas alternativas de cambios para que desde ya inicien su proyecto de vida con un enfoque direccionado a mejorar el desarrollo del municipio.

Teniendo en cuenta las necesidades productivas del entorno y sin dejar a un lado las habilidades y destrezas de los estudiantes, se han establecido modalidades tales como: Cultivador de Frutas – Hortalizas, Pollos de Engorde y Piscicultura, de tal forma que el estudiante egresado este en capacidad de vincularse al proceso productivo a través de micro empresa ofreciendo sus servicios a otras entidades del sector o ingresando a la educación superior; y así competir como nuevo ciudadano que exige la sociedad.

La misión está redactada en estos términos:

“Somos una Institución Educativa de carácter oficial, articulada con el SENA que ofrece en niveles completos con modalidad técnica agropecuaria; trabajamos en función de objetivos compartidos y colectivamente respondemos a las necesidades del contexto.

Conformados sólidamente con identidad propia, basados en valores y principios como: amor, responsabilidad y autonomía.

Ofrecemos a los jóvenes una orientación teórica – practica en el manejo de cultivo de frutas, hortalizas, pollos de engorde y piscicultura; creando en ellos una actitud critica y analítica, permitiendo la adquisición de estrategias que lo conlleven a la obtención y creación de empleos y la vinculación a entidades de educación superior”.

Igualmente la visión nos dice:

“La Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Luruaco con el apoyo y asesoría del SENA, dirige sus esfuerzos laborales y académicos en formar sus estudiantes de todos los niveles en ciudadanos integrales que respondan a las exigencias de su medio agropecuario – laboral, en lo local, regional y nacional, con el compromiso de

obtener talentos humanos especializados en la técnica y las diferentes áreas del saber fundamentados en los valores y principios: Amor, responsabilidad y autonomía”.

La filosofía de la Institución se expresa de la siguiente manera:

“La Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Luruaco, fundamenta su quehacer pedagógico en la Constitución Política, derechos de los niños, políticas del SENA y MEN en su entorno Socio - Cultural, pretende que el estudiante reconozca en él un ser humano capaz de sentir, comunicarse, decidir y cuidar el entorno en el que vive, desarrollando capacidades necesarias que le permitan continuar de manera eficiente estudios superiores con conciencia crítica e investigativa promoviendo el rescate y fomento de valores y principios: Amor, responsabilidad y autonomía”

En cuanto al marco referencial la comunidad educativa haciendo uso de la autonomía escolar que le otorga la Ley General de Educación (Artículo 77) y establece su Plan de Estudio atendiendo a las áreas obligatorias, fundamentales y optativas con sus respectivas asignaturas que pasan a formar parte de nuestro currículo.

Los docentes de la Institución Educativa Técnica Agropecuaria de Luruaco en aras de brindar un mejor enfoque educativo a la comunidad y prestos a desarrollar las innovaciones que a nivel de educación se han establecido en el presente siglo y buscando la forma de que el estudiante construya su propio conocimiento, toman como base el constructivismo que permite al alumno trabajar las dimensiones

abarcadas en un saber hacer sin olvidar el saber y el ser empleados en la formación para su vida diaria.

Puesto que la Institución se ubica dentro de la modalidad técnica, dirigida a la formación calificada en la especialidad agropecuaria presta especial atención a las competencias, razón por la cual las unidades de aprendizaje se basan en una estructura curricular con una tabla de saberes demarcadas en tres aspectos fundamentales saber, saber hacer y ser.

1.3 FUNDAMENTOS LEGALES

La Asamblea Nacional Constituyente y la Constitución Política de Colombia de 1.991, llevaron al centro de la discusión la necesidad de avanzar en la construcción de un nuevo país, entendido como un estado social de derecho, capaz de trascender la democracia representativa a una democracia participativa. Este nuevo modelo se consagra en la constitución cuando dentro de los fines del estado está, “garantizar la participación de todos en las decisiones que los afecten y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación”⁶. Igualmente establece una serie de derechos e instrumentos para su defensa.

⁶ COSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA 1991. Art .2

Esta nueva concepción de estado influye de manera significativa en la vida escolar, cuando las leyes educativas se adaptan al nuevo mandato constitucional y los estudiantes y padres de familia cuentan con mecanismos claros que les permiten proteger sus derechos. Este importante proceso político, aunado a las exigencias del movimiento pedagógico por cambios significativos en la educación, sentaron las bases para configurar el nuevo marco legal de la Educación Colombiana (ley 115/94), responsable de poner a funcionar los cambios exigidos por el mundo y el país, en materia de educación.

Con base a la nueva constitución, la ley 115 establece el llamado gobierno escolar donde toda la comunidad está llamada a participar en las decisiones de la Institución. Esta novedad legislativa va acompañada de una nueva visión de educación y sociedad nacida en el ámbito internacional y con una fuerte tendencia a la defensa de la ecología; dos ingredientes básicos para impulsar cambios en el ámbito escolar. La constitución del gobierno escolar le permite al docente introducir a los estudiantes en la vida democrática y valores ciudadanos y al tener, él mismo representación ante el consejo académico y directivo, le facilita generar procesos de cambio al interior de la institución

De la misma manera la ley 115 dio un paso muy importante en la reestructuración de las escuelas normales ya que establece:

La formación profesional de los educadores corresponde a las universidades y a las demás instituciones de educación superior que posean una facultad de educación u otra unidad académica dedicada a la educación y a las escuelas normales debidamente reestructuradas y aprobadas como escuelas normales superiores, para atender programas de formación de docentes para el nivel de preescolar y el ciclo de básica primaria⁷.

Esta ley le confirió al gobierno la facultad de reestructurar las escuelas normales y adoptar disposiciones para su funcionamiento y concedió facultades extraordinarias al presidente de la república para organizar un expedir un nuevo régimen de carrera docente y administrativa para los nuevos docentes, directivos docentes, y administrativos.

Es por ello que Piedad Caballero afirma: “Si nos apropiamos del espíritu de la ley 115 y la asumimos como pacto social que regula nuestro quehacer pedagógico y si se dan las condiciones sociales, económicas, políticas, pedagógicas, tecnológicas y humanas adecuadas para desarrollarlas, entonces la educación colombiana no será mañana la misma que tenemos hoy” ⁸.

⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Ley General de la Educación. Ley 115 de 1.994. Bogotá: MEN, 1994

⁸ CABALLERO, Piedad. Reforma Educativa y Ley General de Educación. Educación y Cultura No 33.

Un paso importante en el mejoramiento de la calidad de la educación, lo representa

la ley 30 de 1.992, que organiza el servicio público de la Educación Superior, y su principal objetivo es Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.

La reglamentación del servicio público de la educación superior, clarifica la función de las universidades y garantiza una educación de calidad a la cual accederán los futuros profesionales que impartirán la educación en las instituciones de nuestro país, quienes estarán preparados en pedagogía, tecnología, ciencia e investigación. Además garantiza la educación continuada de los docentes a través de especializaciones, maestrías doctorados y post – doctorados.

En 1.994 el Gobierno Nacional fijó los procedimientos para la reestructuración de las normales mediante Decreto 2903 de 1994 y a través del decreto 3012 de Diciembre 19 de 1997, se adoptan disposiciones para la organización y el funcionamiento de las escuelas normales Superiores

Mediante esta disposición el gobierno nacional crea condiciones especiales para que las escuelas normales en proceso de reestructuración puedan ser aprobadas como escuelas normales superiores y operar cabalmente como unidades de apoyo académico para la formación inicial de docentes.

Se establece la acreditación de los programas de las escuelas normales superiores como un proceso mediante el cual el Ministerio de Educación Nacional reconoce la

idoneidad y calidad de los programas académicos que ofrece una escuela normal superior, para formar educadores que puedan ejercer la docencia en el nivel de preescolar y en el ciclo de educación básica primaria.

A través del decreto 1278 de 2002 se establece el Estatuto de Profesionalización Docente que regula las relaciones del Estado con los educadores a su servicio, garantizando que la docencia sea ejercida por educadores idóneos, partiendo del reconocimiento de su formación, experiencia, desempeño y competencias como los atributos esenciales que orientan todo lo referente al ingreso, permanencia, ascenso y retiro del servidor docente

Para ingresar al servicio educativo estatal los educadores serán seleccionados mediante concurso mediante el cual, se evalúan aptitudes, experiencias, competencias básicas, relaciones interpersonales y condiciones de personalidad de los aspirantes y se instituye la evaluación de los docentes para verificar que en el desempeño de sus funciones, los servidores docentes y directivos mantienen niveles de idoneidad, calidad y eficiencia que justifican la permanencia en el cargo, los ascensos en el Escalafón y las reubicaciones en los niveles salariales dentro del mismo grado.

Según la misma ley lo vislumbra, con esta norma se está buscando una educación con calidad y un desarrollo y crecimiento profesional de los docentes. Una necesidad imperiosa para el mejoramiento de la calidad educativa.

1.4 FUNDAMENTOS TEORICOS

La palabra liderazgo proviene del inglés "to lead", que significa guiar. Para Harold Koontz "es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales"⁹

Uno de los primeros estudios clásicos acerca del efecto de la conducta del líder en el desempeño de los miembros de un grupo fue realizado a finales de los años treinta por Kurt Lewin, Ronald Lippitt, y Ralph K. White¹⁰. Ellos identificaron tres tipos de liderazgo basados en las características del líder:

- **Autoritario** Liderazgo orientado a la tarea y la acción. Se prima la disciplina, la obediencia al líder y la eficacia
- **Democrático** Liderazgo orientado al grupo. Se fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones.
- **Concesivo-liberal** o *Laissez Faire* Funciones del líder dispersas en los componentes del grupo. Se delega

A lo largo del siglo XX El contenido del término liderazgo ha sufrido importantes cambios, pero fundamentalmente en las últimas décadas, donde el Liderazgo se asocia con la importancia que se le asigna a relación que se establece entre líder

⁹ KOONTZ, Harold, "Administración", 12ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2003.

¹⁰ L EWIN Kurt, LIPPITT Ronald, y WHITE Ralph K. citados en BROWNE, Clarence George y COHEN Thomas. El estudio del liderazgo. Paidós. Buenos Aires, 1958

y colaborador, en lugar de fijarse sólo en ciertas características del líder. Este enfoque recibe el nombre de liderazgo relacional. Podemos definir tres tipos de liderazgo relacional:

- a) Liderazgo Transaccional
- b) Liderazgo Transformacional
- c) Liderazgo Trascendente

El liderazgo transaccional Es un enfoque tradicional desarrollado por Edwin P. Hollander, La filosofía básica detrás de este modelo es que el liderazgo se apoya en un intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados y viceversa. “El líder y cada subordinado determinan lo que cada uno espera del otro; este conjunto de expectativas resulta en comportamientos de ambos, los cuales están regulados por expectativas, negociaciones, y así sucesivamente”¹¹

El líder transaccional afecta la motivación del seguidor por el intercambio de premios y por el establecimiento de una atmósfera en la cual hay una percepción de uniones más cercanas entre esfuerzos y resultados deseados.

Bernard Bass (1981) propone el *liderazgo transformacional* como opuesta al liderazgo transaccional que es más rutinario y diario.

¹¹ HOLLANDER, E. P. El estudio del liderazgo: liderazgo, adeptos y amistad, análisis de las designaciones de los pares. Paidós. Buenos Aires 1969.

“El liderazgo transformacional logra sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan”¹².

El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. En vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores como resultado del palo o la zanahoria, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo

Ante las deficiencias del liderazgo transaccional, la mayoría de los autores coinciden en señalar al liderazgo del futuro como transformacional que, en palabras de Murillo, (1999), “implica una cualidad personal, una habilidad para inspirar a los miembros de la organización para mirar más allá de sus propios intereses y centrarse en metas de toda la institución” ¹³

La teoría del *Liderazgo Trascendente* ha sido desarrollada por Nuria Chinchilla en conjunto con Pablo Cardona. Este liderazgo es definido por una relación de influencia de contribución. En esta relación, el colaborador interactúa con el líder por motivación

¹² BASS Bernard. Citado por CUEVAS LÓPEZ Mercedes y DÍAZ ROSAS Francisco en el artículo El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta. Facultad de Educación y Humanidades de Ceuta, Universidad de Granada, España, 2002

¹³ MURILLO, F. J., BARRIO, R., y PÉREZ Albo, M. J. Dirección escolar: análisis e investigación. Colección del CIDE. Madrid, 1999

extrínseca, intrínseca y trascendente. La vinculación entre líder y colaborador sería de carácter ético, al introducirse la dimensión de servicio. Según Nuria Chinchilla “los motivos trascendentes no son sólo aquellos que tienen repercusión en las demás personas, sino también implican esa difícil capacidad de moverse por los demás trascendiendo su propio egoísmo”¹⁴

El líder trascendente es aquel que tiene como propósito la mejora de aquellos a quienes dirige y sirve; busca, preferentemente, que las personas desarrollen todo su potencial y que se identifiquen con la misión de la organización.

El liderazgo trascendente es dinámico, en el sentido de que los líderes se comprometen seriamente con sus seguidores, quienes por ello se sentirán elevados y a menudo se volverán más activos, creando con ellos nuevos cuadros de líderes.

Las organizaciones desempeñan un papel inmenso cuando satisfacen necesidades básicas y aspiraciones humanas. Los motivos para trabajar no son únicamente seguridad económica y bienestar material, son también el deseo de ser creativo y de trabajar para un fin meritorio. La vinculación entre líder y colaborador adquiere un carácter ético, al introducirse la dimensión de servicio. Cada tipo de liderazgo produce vínculos distintos entre colaboradores y el líder, y refleja también distintos comportamientos y valores del líder

En el Liderazgo Trascendente el liderazgo es definido por una relación de influencia de contribución. En esta relación, el colaborador interactúa con el líder por motivación extrínseca, intrínseca y trascendente.

¹⁴ CHINCHILLA Nuria. Paradigmas de liderazgo. McGraw-Hill. México. 2001

Importantes investigaciones han puesto de manifiesto el papel del liderazgo como clave en el logro de objetivos de las organizaciones educativas. Destacamos especialmente dos estudios, el de Sammons, Pam, Josh Hillman y Peter Mortimore referente a las características claves de las *escuelas efectivas* y un reciente documento de trabajo sobre un estudio de Tim Waters, Robert J. Marzano y Brian McNulty, referente al efecto del liderazgo en los resultados estudiantiles

Entre los 11 factores que reconoce Sammons para las escuelas efectivas, el primero lo constituye el Liderazgo Profesional, que se caracteriza por la firmeza y determinación de los directivos en los propósitos a lograr, sin que esto implique no dar espacio a la participación de los docentes. Afirma que “Casi todos los estudios sobre efectividad escolar han demostrado que el liderazgo, tanto en primaria como en secundaria, es un factor clave”¹⁵. Sus investigaciones de liderazgo con otros miembros del equipo de funcionarios de alto rango involucraban de manera más general a los maestros en la toma de decisiones.

El estudio de Waters, Marzano y McNulty es uno de los meta estudios más interesantes en relación al efecto del liderazgo que tengamos conocimiento en el último tiempo donde se consideraron 21 responsabilidades asociadas al liderazgo. La

¹⁵PAM, Sammons, HILLMAN Josh y MORTIMORE Peter . Características clave de las escuelas efectivas .Biblioteca para la actualización del maestro. Serie: Cuadernos. México, 1998

investigación demuestra que hay una relación substancial entre el liderazgo y el logro de los estudiantes.

Nos topamos entonces con un complejo tránsito en los estilos de dirección en nuestros sistemas escolares. Las organizaciones educacionales pasan lentamente de un estilo de administración y gestión muy jerarquizada, a otro donde los directivos escolares se les demanda que no solo gestionen, sino que ejerzan liderazgo en su organización, pero al mismo tiempo surge el reconocimiento del potencial profesional en las organizaciones escolares de un tipo de liderazgo que involucra a toda la comunidad docente.

Mario Uribe establece el nuevo rol del maestro como líder afirmando que “se hace necesario establecer estructuras y procesos en la escuela que posibiliten un ejercicio múltiple y dinámico del mismo, esto es, que al margen de su posición administrativa y rol, existan profesores que actúen como facilitadores de otros o bien se responsabilizan de proyectos particulares”¹⁶. Lógicamente que el liderazgo de los directivos no debe afectarse. Primero porque el desarrollo del liderazgo institucional depende de la comprensión de las características particulares de las organizaciones

educativas y de su interrelación con el entorno y segundo, por la significativa

¹⁶ URIBE B. Mario El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. (Artículo publicado en: UNESCO OREALC; Revista PRELAC, N°1 AÑO 1 Julio 2005)

presencia del actor docente que requiere de orientaciones estratégicas y liderazgo al igual que toda la comunidad miembro de una organización. Lo singular de la nueva concepción radica en que, al actor profesor se le demande su particular contribución a la institución escolar a través del ejercicio de su propio liderazgo.

Pero, ¿que tipo de liderazgo se requiere en las escuelas para el logro de sus objetivos? En el ámbito de la educación se han planteado diversos estilos de liderazgo. Bernard Bass, concluye que el liderazgo más eficaz es el transformacional, que será el modelo de liderazgo del futuro y asumirá la transformación de las organizaciones. En este campo Bernard Bass (1988) define el liderazgo transformacional, como “el comportamiento de ciertos directivos, que tienden a convertir a sus profesores en líderes en la actividad educativa. Se les motiva a través del logro; se despierta la conciencia acerca de la importancia que tienen de los resultados escolares y les generan altas expectativas”.¹⁷

David Hopkins afirma que “En el ámbito de las instituciones escolares, los estudios más recientes han demostrado a través de abundante evidencia el impacto que produce el ejercicio de un adecuado liderazgo en la eficacia escolar.

Un punto distintivo en este liderazgo es que a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación de los docentes en distintos ámbitos de la

¹⁷ BASS, Op. Cit., p. 22

gestión escolar. Ocurre que estamos siendo espectadores y/o actores, a lo menos conceptualmente, de una transición entre una línea de liderazgo más tradicional denominada transaccionales que mantiene líneas de jerarquía y control (al modo burocrático) a un enfoque de liderazgo más transformacional que distribuye y delega¹⁸

Esta definición no solamente sugiere una nueva manera de practicar el liderazgo, sino que plantea un cambio en el interior de las organizaciones. Para la escuela, significa que se abre paso a una nueva concepción donde todos los maestros tengan las posibilidades de liderar procesos en el interior de las instituciones. Siendo así, resulta prioritario identificar el perfil de un verdadero maestro líder, con el cual lograr escuelas adecuadas para el desarrollo integral de los estudiantes.

En distintos estudios realizados fueron identificadas cinco prácticas comunes en líderes que han alcanzado logros fuera de lo común:

- ✓ Desafían el proceso
- ✓ Inspiran una visión compartida
- ✓ Permiten que otros actúen y participen

- ✓ Modelan el camino
- ✓ Alientan el corazón

¹⁸ HOPKINS David. Estrategias para el desarrollo de centros Educativos. En “Dirección Participativa y Dirección de Centros”. II Congreso Internacional de Dirección de Centros Docentes. Universidad de Deusto. 1996. p. 386

Para Elsa García¹⁹ tres elementos definen el liderazgo transformacional del docente:

1. Una actitud de colaboración compartida en la toma de decisiones de los objetivos que se persiguen. Estos líderes creen que los objetivos institucionales pueden alcanzarse mejor si hay un compromiso y colaboración compartida.
2. Un énfasis en el profesionalismo del profesor, así como su empuje, su motivación, preparación constante, liderazgo y auto evaluación.
3. Una comprensión del cambio incluyendo cómo motivarlo en los otros.

La práctica de un liderazgo efectivo requiere tener claro, que liderazgo no es lo mismo que gestión, ya que entre ambos conceptos existen significativas diferencias. Según John P. Kotter²⁰ la gestión se ocupa de la complejidad de la organización, mientras el liderazgo se ocupa de los cambios:

- A través de fijar una orientación, elaborando una visión de futuro junto con estrategias que permitan introducir cambios.

- El plan se desarrolla a través de la coordinación de personas, esto es comunicar y hacer comprensible la nueva orientación.

¹⁹ GARCÍA RUIZ, Elsa. Liderazgo Docente. Revista Rompan filas N° 70. Universidad Nacional Autónoma de México. 2004

²⁰ KOTTER John. Lo que de verdad hacen los líderes. Harvard Business Review – Liderazgo. Ed.Deusto. 2002 pp42.

- Introduce elementos de motivación e inspiración para asegurar el cumplimiento del plan

Una primera conclusión evidente de este hecho es el impacto estructural de esta nueva mirada en las organizaciones, particularmente en nuestra institución educativa. La segunda tiene que ver con los nuevos desafíos para los docentes, estos deben desarrollar un liderazgo intelectual que le permita ingresar en la conversación que posibilite escenarios futuros de construcción de su entorno laboral. No es posible en este caso pensar en un profesor dependiente y dado sólo a cumplir la norma, sino activo, ya que los problemas y desafíos de las organizaciones de hoy no se resuelven jerárquicamente, sino a través de la combinación de soluciones propuestas por distintas personas en diferentes cargos y con formas de liderar distinto. Como dice Bennis, W. “La visión tradicional más jerárquica o ejecutiva de la dirección de organizaciones, ahora, en una organización que aprende, se sustituye por un enfoque más horizontal, más flexible e inclusivo del liderazgo. No es que no existan líderes, sino que ahora serán líderes todos aquellos que sustenten “ideas guía”: una especie de co-líderes”²¹.

Pero Gairín profundiza aún más:

²¹ W, Bennis. Cómo llegar a ser líder. Editorial Norma. Colombia. 2001

Considerando el carácter multidimensional y multifacético de la realidad, el foco de atención y acción del profesor será el aula o la escuela. En ambos espacios, se estará sometido a influencias internas y externa, para lo cual será necesario proporcionarle a los profesores recursos para que, además de transmisor cultural, sea un transformador a partir del diagnóstico/observación de la realidad, es decir un actor que realice constantes controles y promueva la crítica sobre la toma de decisiones que exija la realidad.²²

Tiene entonces el docente dos focos de atención: la escuela como organización y el aula donde desarrolla su labor y en ambos casos debe mostrar capacidad de liderazgo para lograr una escuela eficaz

De este análisis se deriva, que maestro líder no es simplemente el que tiene el manejo de un discurso y es capaz de arrastrar con él a otros docentes, pues esa capacidad puede adoptar un rumbo equivocado y dificultar el proceso de cambios en la escuela. Por ello debe dilucidarse primero ¿Qué busca un maestro líder?, siendo la respuesta más acertada: la autorrealización y el desarrollo de la institución y de la comunidad.

²² GAIRÍN SALLÁN Joaquín. Estadios de Desarrollo Organizativos: De la organización como estructura a la Organización que aprende. Grupo Editorial Universitario, Granada. España, 1998.

Igualmente un buen discurso puede estar cargado de buenas intenciones pero sin resultados prácticos. Por tanto para identificar a un maestro líder, debemos observar también coherencia entre el discurso y su quehacer pedagógico. Para que el maestro o la maestra cumpla con su rol de verdadero líder capaz de generar modificaciones sustanciales al interior de las instituciones hasta el punto de transformar su cultura, debe poner a tono la teoría con la práctica, porque sus actitudes y sus aptitudes deben dar cuenta de esos cambios conceptuales; deben ser una expresión del replanteamiento de sus concepciones pedagógicas. Si los cambios conceptuales no van de la mano con la práctica en el entorno escolar y la comunidad en general, no podrán generarse en ellos la superación intelectual moral y material que se espera. La razón del éxito en las llamadas escuelas efectivas en Chile por ejemplo, consiste precisamente en que “la formación integral en estas escuelas deja de ser puro discurso y se traduce en prácticas institucionales y pedagógicas concretas”.²³

Otro requisito importante para ubicar un maestro líder es su carisma para persuadir a los demás estamentos de la escuela a comprometerse en la búsqueda de esa autorrealización y desarrollo de la institución y la comunidad, y esta condición se relaciona con la adopción del tipo de liderazgo mas adecuado para tocar la voluntad de los demás

Sin descuidar el enfoque transformacional, es importante que las instituciones escolares sean receptivas a nuevas teorías de liderazgo que garanticen la calidad e

²³ MALDONADO PUMARINO, Roberto. Estudio de escuelas efectivas. En: Diario la Prensa.Chile: (26 septiembre 2008): p. 12

integralidad de la educación, ya que últimamente asistimos al principio de una nueva "revolución" en el campo del liderazgo; el llamado liderazgo trascendental. Sus líderes son igualmente carismáticos que los líderes transformacionales, pero son más humildes: son carismáticos a pesar de ellos mismos. Son líderes que centran la atención en la misión y no en su imagen. Son líderes que afectan personalmente a sus colaboradores, no únicamente en el ámbito económico o profesional. Son líderes que consiguen objetivos, pero están preocupados en primer lugar por servir a sus colaboradores y también a la sociedad. Son líderes trascendentes que saben crear equipo.

Al respecto Pedro Navarro afirma lo siguiente: "Los líderes trascendentes son capaces de crear un tipo de lealtad mas profundo y fuerte (lealtad a las organizaciones) que la lealtad por los líderes transformacionales (lealtad a la tarea) y que la creada por los líderes transaccionales (lealtad a la transacción)"²⁴

La Trascendencia en el liderazgo está dada por una actitud, una preocupación del líder más allá de su contexto de acción, de su área de influencia. Es cuidar a la Tierra como si fuera su jardín, es sentir las necesidades y los sueños de su grupo. Es trabajar con principios, como centro de su acción. Es lograr su realización mediante la realización de los demás.

²⁴ NAVARRO Pedro. Liderazgo Relacional. Documento de investigación N° 412. Universidad de Navarra. España. 2000

Este proceso puede realizarse a través del desarrollo de competencias. Este concepto que ha irrumpido en el mundo escolar podemos definirlo un “saber hacer en contexto”, es decir, se busca que los estudiantes aprendan no solo los conceptos fundamentales de las diferentes disciplinas sino que aplique e integre dichos conceptos en su desenvolvimiento exitoso en cualquier escenario.

La inclusión de las competencias básicas en el currículo tiene varias finalidades. En primer lugar, integrar los diferentes aprendizajes, tanto los formales, incorporados a las diferentes áreas o materias, como los informales y no formales. En segundo lugar, permitir a todos los estudiantes integrar sus aprendizajes, ponerlos en relación con distintos tipos de contenidos y utilizarlos de manera efectiva cuando les resulten necesarios en diferentes situaciones y contextos. Y, por último, orientar la enseñanza, al permitir identificar los contenidos y los criterios de evaluación que tienen carácter imprescindible y, en general, inspirar las distintas decisiones relativas al proceso de enseñanza y de aprendizaje.

La incorporación de competencias básicas al currículo permite poner el acento en aquellos aprendizajes que se consideran imprescindibles, desde un planteamiento integrador y orientado a la aplicación de los saberes adquiridos. De ahí su carácter básico. Son aquellas competencias que debe haber desarrollado un joven o una joven al finalizar la enseñanza obligatoria para poder lograr su realización personal, y ser capaz de desarrollar un aprendizaje permanente a lo largo de la vida.

Las competencias básicas transforman el concepto tradicional de enseñanza basado en la adquisición de conocimientos en un concepto moderno de aprendizaje apoyado

en la capacidad de resolver situaciones a lo largo de la vida.

En la búsqueda de las competencias básicas más adecuadas, para el estudiantado se pueden recoger planteamientos de diferentes voces especializadas en el tema.

En la Conferencia de Jomtien²⁵ (1990) sobre la educación básica y las necesidades básicas de aprendizaje se llegó a esta conclusión:

Estas necesidades abarcan tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como lectura, escritura, expresión oral, cálculo, resolución de problemas...) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que las personas podamos sobrevivir, desarrollar plenamente nuestras capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar en el desarrollo y mejora de nuestra calidad de vida, tomar decisiones fundamentales y continuar aprendiendo

A su vez Edgar Morin²⁶, en "los 7 saberes necesarios para la educación del futuro" destaca las siguientes competencias:

- Tener en cuenta las limitaciones del conocimiento humano (y sus posibilidades de ilusión, error...)
- Adquirir un conocimiento global y contextualizado de los temas

²⁵ CONFERENCIA DE JOMTIEN (1990: Jomtien) sobre la educación básica y las necesidades básicas de aprendizaje

²⁶ MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO, 1999

- Conocer las características de la condición humana (extraídas como síntesis de las diversas disciplinas)
- Saber vivir en un mundo globalizado, interrelacionado, cambiante.
- Aprender a afrontar las incertidumbres (que se dan en todas las ciencias) y que la solución de unos problemas genera otros.
- Ser comprensivo ante los demás seres humanos, en este mundo que conlleva muchos más contactos con personas de diversa condición (física, social, cultural)
- Disponer de una formación ética, que deberá obtenerse (más allá de los contenidos de una asignatura) mediante un ejercicio constante de reflexión y práctica democrática.

Se aprecia en estos estudios, que en la competencia se privilegia el desempeño, entendido como la expresión concreta de los recursos que pone en juego el individuo cuando lleva a cabo una actividad, y que pone énfasis en el uso o manejo que el sujeto debe hacer de lo que sabe, no del conocimiento aislado, en condiciones en las que el desempeño sea relevante. Esto es posible porque al proponer las competencias lo que se debe hacer es retomar las condiciones reales en que ese conocimiento tiene sentido, en lugar de imponer un contexto de aplicación para el aprendizaje.

En el marco de las competencias el Ministerio de Educación Nacional, hace especial énfasis en el desarrollo de las competencias ciudadanas. “Estas se refieren al

conjunto de habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas, conocimientos y actitudes que, articulados entre sí, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad democrática”²⁷. Se refieren a saber interactuar de manera que promuevan la convivencia y el respeto por los derechos humanos y contribuyan al bien común. Son el punto de referencia de lo que un(a) estudiante puede estar en capacidad de saber, saber hacer y saber ser, para poder participar constructivamente en una sociedad democrática.

Las grandes metas de la formación en competencias ciudadanas están ligadas a los derechos y deberes consignados en nuestra constitución política y un aporte a construir, fomentar la participación democrática y valorar la pluralidad. Como ciudadanos debemos actuar de manera solidaria, “respondiendo con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida o la salud de las personas” (artículo 95), proteger el medio ambiente y los recursos culturales, y “participar en la vida política, cívica y comunitaria del país” (artículo 95) Se trata de ofrecer a los niños y niñas las herramientas necesarias para relacionarse con otros de una manera cada vez más comprensiva y justa para que sean capaces de resolver problemas cotidianos. Las competencias ciudadanas permiten que cada persona contribuya a la convivencia pacífica, participe responsable y constructivamente en los procesos democráticos y respete y valore la pluralidad y las

²⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Estándares Básicos de Competencias Ciudadanas. Formar para la ciudadanía si es posible. Bogotá: MEN, 2003

diferencias, tanto en su entorno cercano, como en comunidad, en su país o en otros países.

El desarrollo de estas competencias está íntimamente ligado al desarrollo moral de los seres humanos, aspecto básico para la formación ciudadana. Estas decisiones y acciones no implican, necesariamente, la renuncia a los intereses personales, sino más bien la construcción de un diálogo y una comunicación permanente con los demás, que logre establecer balances justos y maneras de hacer compatible los diversos intereses involucrados.

Las competencias laborales son también fundamentales en el desarrollo de los estudiantes; Los cambios sociales, económicos, tecnológicos y culturales, enmarcados en los efectos de la globalización, hacen énfasis en la productividad y competitividad de los países y de sus organizaciones e imponen nuevos requerimientos y mayores exigencias sobre las personas para vincularse al mundo del trabajo. En ese marco, además de formar competencias básicas y ciudadanas para que los estudiantes alcancen los niveles esperados de desarrollo personal y como ciudadanos críticos y responsables, la educación debe formar en competencias laborales que faciliten su inserción al mundo productivo, ya sea de forma inmediata o luego de sus estudios superiores. Así, la formación de competencias laborales no tiene el sentido de reemplazar la preparación académica sino que fortalece su pertinencia para garantizar que los estudiantes se desarrollen en los campos personal, social, cultural y productivo.

En la actualidad, una amplia proporción de jóvenes que egresan de la educación

media deben enfrentarse a la búsqueda de empleo y a la inminente necesidad de generar ingresos para su subsistencia y la de sus familias, sin haber recibido una formación orientada para ello. Para enfrentar esta situación, el sector educativo, además de asegurar el desarrollo pleno de los jóvenes como personas y ciudadanos, debe asumir responsabilidades concretas para facilitar su vinculación al mundo del trabajo. Según el Ministerio de Educación Nacional “Esto se realizará mediante diversas alternativas que combinarán la formación de competencias laborales en todas las instituciones educativas y el acercamiento al sector productivo, con el objetivo de asegurar la calidad y la pertinencia de dicha formación”²⁸

Orientarse hacia los resultados, identificar y emplear métodos creativos e innovadores para la solución de problemas, contar con una visión científico - tecnológica para abordar situaciones propias del trabajo, coordinar y gestionar recursos de diversos tipos y relacionarse con otros para obtener resultados asociados a objetivos colectivos, son competencias laborales generales necesarias en la actualidad para desempeñarse en un trabajo o en un espacio productivo propio, ya sea en un entorno urbano o rural²⁹

La formación de competencias laborales impone el desafío de desarrollar habilidades, actitudes, valores y disposiciones que permitan a los jóvenes comprender la lógica y los referentes de la vida productiva y asumir las actitudes

²⁸ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Competencias ciudadanas. Bogotá: MEN, 2003

²⁹ J. Puig. Un balance de las competencias laborales emergentes. Documento de trabajo. Corpoeducación y Universidad de Antioquia. Bogotá, 2001

deseables en un ambiente laboral, tanto en trabajos al interior de distintos tipo de organizaciones como en otras formas productivas. Estas oportunidades se ofrecerán bajo la responsabilidad de la institución educativa, una parte como oferta propia del plantel y otra mediante prácticas reales en ambientes de trabajo externos al centro educativo.

Trabajar desde las competencias, presupone una disposición pedagógica para la interacción (entre los estudiante y el maestros y entre los estudiantes); la prueba busca también generar un diálogo entre el mundo que se presupone y los mundos contruidos por los estudiantes; en tanto, a través de ella los estudiantes pueden descubrir ciertos saberes. Para el logro de esta tarea, el docente debe tener un dominio de la pedagogía, que le permitan el manejo de paradigmas, modelos, teorías y nuevos retos en la educación que garanticen un aprendizaje significativo.

El dominio de la pedagogía hace posible que un docente con capacidad de liderazgo, se apropie de los nuevos aportes teóricos en materia del conocimiento, donde se reconoce el carácter procesal y evolutivo de la cognición, según el cual el conocimiento pasa de las representaciones a los conceptos, y de los conceptos a las proposiciones, permitiéndole acercar afectivamente a los estudiantes al conocimiento

Este enfoque progresivo/evolutivo tiene como representantes a Ausubel, Jerome Bruner ,Jean Piaget y Lev Vygotsky.

Piaget considera que la inteligencia se desarrolla a través de etapas evolutivas, en las que, sucesivamente, el individuo pasa por distintas formas de conocer, cada vez

más adecuadas, al reorganizar sus estructuras mentales. Por ello Piaget plantea que “el gran desafío que le espera a la enseñanza del futuro para lograr eficacia como factor de desarrollo y de formación es precisamente el de generar procesos que interesen, comprometan y potencien articularmente los factores de maduración, experiencia, transmisión y equilibración.”³⁰

La teoría de Vygotsky también es progresista, de método evolutivo, pero con la particularidad del énfasis del desarrollo cognitivo no sólo como producto biológico (genético) sino también y esencialmente social (el concepto de inteligencia está íntimamente ligado a la interacción social). Por eso a su teoría se la ha llamado de la formación *social* de la mente.

David Ausubel a través de su teoría para el aprendizaje significativo, pretende explicar cómo aprende el ser humano. “El aprendizaje significativo se produce cuando se asimila información nueva con algún concepto inclusor ya existente en la estructura cognitiva del individuo”.³¹

La esencia del aprendizaje significativo reside en el hecho de que las ideas están relacionadas simbólicamente con lo que el alumnado ya sabe. Podemos decir por tanto respecto a los materiales y recursos para el aprendizaje, que se produce

³⁰ PIAGET, Jean. Desarrollo y Aprendizaje. Artículo traducido por Félix Bustos. Editorial Minet. Bogotá, 1992.

³¹ AUSUBEL, David. Psicología educativa. Editorial Trillas. México, 1999

aprendizaje significativo si el material está relacionado de manera no arbitraria en la peculiar estructura cognoscitiva del alumnado. Con el aprendizaje significativo el alumnado da sentido a aquello que puede tener sentido, a lo que puede comprender, a lo que está dentro de su campo próximo de aprendizaje, ya que fuera de esta zona próxima no nos puede entender. Por ello Elsa García Ruíz explica la acción del docente como líder transformacional en el aula aduciendo que “La tarea docente, como líderes transformacionales, consiste en crear a partir de lo que conocen los alumnos, a partir de sus conocimientos previos, estrategias que reconstruyan sus aprendizajes, y al cabo del tiempo, lo vuelvan a "desaprender-aprender"..... El maestro no es el que tiene la verdad, sino el que sabe cómo construir en sus alumnos la forma de obtenerla” ³²

De los años noventa hasta la presente se habla de diferentes tipos de inteligencia (no determinada por habilidad lingüística o matemática, sino en razón de la distinción de habilidades y potencias múltiples de los individuos, distintos y únicos entre sí); así, por ejemplo, ya resulta familiar escuchar hablar de inteligencia emocional y de inteligencia social. Abanderados de estas teorías son los pensadores Howard Gardner y Robert Sternberg, quienes reconocen la importancia que tiene tanto el conocimiento como la representación en la conducta inteligente. Ambos interpretan la inteligencia como un conjunto de habilidades susceptibles de mejora y desarrollo.

³² GARCÍA, Op. Cit., p. 62

Gardner y Sternberg afirman que “es importante entrenar las tendencias naturales de los individuos para mejorar el desempeño intelectual” ³³

Con el manejo de estas teorías y concepciones tendientes a explicar las formas de como opera el proceso del conocimiento, el docente se capacita para realizar su labor con mayor eficacia, y lograr los resultados esperados a través de un proceso de liderazgo, para verdaderos cambios en el interior de las instituciones, no solo en el plano del pensamiento, sino también para fomentar, el desarrollo moral de los seres humanos y éste es un aspecto fundamental para la formación en competencias ciudadanas.

El desarrollo moral se entiende como el avance cognitivo y emocional que permite a cada persona tomar decisiones cada vez más autónomas y realizar acciones que reflejen una mayor preocupación por los demás y por el bien común.

El desarrollo moral crea empatía, es decir, la capacidad para involucrarse emocionalmente con la situación de otros (sentir su dolor, por ejemplo), o la capacidad de juicio moral para poder analizar, argumentar y dialogar sobre dilemas de la vida cotidiana, pues todo el tiempo necesitamos de estas habilidades para relacionarnos con las demás personas. Humberto Maturana, nos habla de este tipo

³³ GARDNER, Howard. La estructura de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples. 2º edición. Fondo de Cultura Económica. México, 1994

de aprendizaje a través de lo que el llama la biología del amor. Afirma que “se debe aprovechar en las instancias o centros intencionados del aprendizaje, el impulso y el valor del reconocimiento del otro, el otro como alteridad y el otro como perteneciente a una cultura y que ese pertenecer tiene una historia, es decir, la persona que hace su historia en ese espacio cultural, por lo tanto el aprendizaje puede ser mucho mas interesante si se da desde el reconocimiento del otro”.³⁴

Posee entonces el maestro una gama de recursos y estrategias para jugar un papel decisivo en el aula de clases y un rol como agente de cambio en la transformación del contexto donde le toca interactuar, que lógicamente debe estar acompañado de una gran motivación por aprender y hacer. No es posible ningún cambio en el ámbito escolar y comunitario sin que existan dentro de la institución, docentes líderes emprendedores que perciban y asuman la clarificación y articulación del sistema de valores para la construcción de una visión compartida, la cual satisfaga las necesidades de los estudiantes y la comunidad.

Un Docente que no genera transformaciones de las instituciones, de sus estudiantes y de la comunidad no puede considerarse un maestro líder. El liderazgo se hace en la acción y a través de la interacción con los actores educativos, es el resultado de la articulación entre la visión, el poder y el saber. El educador y el directivo docente demostrarán su liderazgo en la medida que logren soluciones efectivas y equitativas

³⁴MATURANA, Humberto. Emociones y lenguaje en educación y política. Dolment Ediciones. Santiago de Chile, 2002

a los problemas propios de su quehacer a través de la gestión. El liderazgo del educador debe trascender y verse reflejado en el mejoramiento de la institución donde desarrolla su acción educativa y en la generación de cambios profundos y estables. La acción es el ámbito propio para la proyección del líder y para la construcción del conocimiento práctico; la acción reflexiva del directivo docente y del docente en contextos reales permitirá un crecimiento y perfeccionamiento del ser y del hacer. En la medida que el educador líder perfeccione el modo de obrar de acuerdo a la verdad y al bien, y realice los procesos educativos y administrativos en coherencia con la finalidad educativa y social, con la misión y visión institucional se logrará elevar los niveles de calidad en las organizaciones educativas. El éxito depende del esfuerzo sostenido del docente o equipo de docentes con capacidad de liderazgo, capaz de estructurar una propuesta educativa, de proporcionar impulso al proceso de cambio, de aglutinar distintos colectivos, de asumir una actitud flexible, de enfrentar los conflictos, de potenciar las capacidades de las personas, de responsabilizarse y de generar confianza.

El líder debe tener presente que el éxito de la institución educativa depende del equipo de trabajo, del compromiso de todos en la visión que se tenga para alcanzar los objetivos propuestos tanto para la institución como para la comunidad. Su función básica es crear un ambiente emocional sano en el centro educativo, respetando la personalidad de todos los individuos.

La educación no es un problema de la vida privada de los docentes, sino una ocupación socialmente recomendada y que lo responsabiliza públicamente. El docente en su calidad de líder educativo, debe estar inmerso en la realidad social,

estar al tanto de todo lo que sucede en su entorno y brindar el apoyo oportuno a la comunidad educativa en el momento propicio. Como líder debe valorar tanto los problemas sociales y el clima organizacional que se vive el centro educativo para así poder marcar el rumbo que la institución debe seguir.

Dada la naturaleza de la escuela, en la cual, de todas formas, el maestro cumple conciente o inconcientemente una función determinada sobre todo en la dimensión ética, éste debe procurar ser conciente de su influjo en la formación de hábitos, actitudes, valores, posición frente a la vida, frente a su comunidad etc., de sus alumnos. Este hecho responsabiliza al maestro a reflexionar él mismo sobre la autenticidad de sus valores y de su obrar de acuerdo a ellos.

En consonancia con los puntos de vista expuestos anteriormente Freire dice:

Los buenos docentes son constructores de aprendizaje con los estudiantes que les corresponde en cada momento de su vida académico-docente, son buenos lectores, se interesan por las ideas y opiniones de sus estudiantes, son justos y ecuánimes, creen en el valor e importancia de la educación, se sienten comprometidos con la tarea y esfuerzos de educar, aprender y enseñar. Saben además, que la práctica pedagógica es exigente e implica procesos técnicos y teóricos; definición de objetivos y experiencias; satisfacción de expectativas y deseos, y liberación de las tensiones entre teoría y práctica, y entre libertad y autoridad. Además son sensibles y

afectuosos ante el estudiante y ante la persistente aventura del conocimiento y sin pretender intervenir la vida de sus estudiantes, desean, sin embargo, marcar una diferencia especial, destacándose por su estilo de trabajo, convirtiéndose así en un modelo de dedicación y entrega.³⁵

Compromiso ético irrenunciable, pero también compromiso epistemológico ineludible, el que debe asumir un docente que se precie de tal, cuando desempeña con responsabilidad y entrega su trabajo, porque se “enseña y forma” no sólo por los conocimientos seleccionados, sino también por las actitudes asumidas. De allí su doble compromiso: epistemológico, con los conocimientos, y ético, con los valores que refleja en su tarea diaria dentro y fuera del aula. Siendo la educación la base del progreso en cualquier parte del mundo, en la medida que el compromiso de los profesores se haga más expreso y se recupere la vocación de servicio, podremos tener aspiraciones de grandeza sustentadas en hechos y no en sueños.

³⁵ FREIRE, P. Pedagogía de la esperanza. Siglo Veintiuno Editores. México, D.F, 1993

2. PROCESO METODOLOGICO

2.1 TIPO DE INVESTIGACION

El análisis y la comprensión del rol del maestro y su liderazgo en los procesos de transformación institucional en el contexto de la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco, se plantea desde una perspectiva metodológica de tipo cualitativa, dentro de un enfoque etnográfico de investigación educativa. Se enmarca en una perspectiva metodológica de tipo cualitativa porque se abordan procesos de desarrollo humano; es decir, se atiende a fenómenos de tipo social dentro de un análisis interpretativo, descriptivo, explicativo.

Como su nombre lo indica, las investigaciones cualitativas utilizan preferentemente información cualitativa proveniente de entrevistas con preguntas abiertas, entrevista en profundidad, observación no estructurada, observación participante, documentos, videos, etc. Su función final puede ser la de explicar las situaciones estudiadas o bien la de interpretarlas. Sus principales características son las siguientes:

1. El investigador modifica con sus valores toda la información que recoge, si bien trata de controlar esa influencia mediante la autoconciencia, el examen riguroso de la información y una actitud crítica.
2. La investigación cualitativa estudia grupos pequeños en los cuales sea posible la observación directa por parte del investigador que los estudia
3. A diferencia de la investigación cuantitativa, aquí no se requiere especificar detalladamente el diseño de la investigación. Utiliza un diseño emergente,

sencillo, que se va modificando o ampliando según las necesidades de la marcha del estudio

4. La investigación cualitativa no parte de hipótesis y por lo tanto, no pretende demostrar teorías existentes. Mas bien pretende generar teoría a partir de los resultados obtenidos
5. En dicho análisis, la investigación cualitativa agrupa la información en categorías. Para ello constantemente el investigador se pregunta, con relación a un dato particular, ¿a que categoría pertenece?

Este enfoque metodológico es pertinente, puesto que de acuerdo a los planteamientos de la investigación es muy adecuado para manejar la realidad del escenario escolar. Se identifica con las características del hecho educativo, como fenómeno cultural y social, cuyo estudio implica develar y entender las instancias sociales en situaciones “naturales”, de tal manera que este hecho pueda ser reconstruido y documentado como una totalidad.

Se tienen en cuenta las siguientes características de este tipo de investigación

- *Su carácter holístico: ya que considera* la institución educativa como un todo de donde emergen diversas situaciones y fenómenos que van íntimamente relacionados con la acción docente y que son convenientes de analizar la relación alumno-maestro, el modelo pedagógico practicado por el maestro y los valores que se deducen de estos procesos etc

- *Su condición naturalista:* Entrevistas a los docentes y sus respectivos alumnos. En el aula de clase, fuera del aula, en los aspectos culturales, de tal manera que se puedan observar las condiciones que se utilizan y los tipos de procesos que desarrollan.
- *Uso de la vía inductiva:* Como el objeto Terminal es un cambio en la actitud que se genera a partir de la motivación para el liderazgo, será fundamental describir y analizar los diferentes cambios que se fueron dando en los docentes como consecuencia de las estrategias que se implantaron, de tal manera que puedan validar o no los presupuestos teóricos que se han referenciado
- *Su carácter fenomenológico:* Los docentes de la institución del núcleo son los actores de este proceso. Las fundamentaciones que aporten serán válidas en la medida que estos procesos se desarrollen bajo su propio contexto (escenario) y la debida observación participativa de los investigadores.

La investigación se realiza igualmente dentro de un enfoque etnográfico porque llega a una comprensión de las situaciones sobre la base de los significados que los actores les dan a ellas y la correspondiente descripción.

La investigación etnográfica es una investigación cualitativa de naturaleza eminentemente descriptiva. Su principal tarea consiste en captar la cultura de un determinado grupo natural de personas y, por lo tanto, se interesa por sus valores, creencias, motivaciones, anhelos, formas de conducta, formas de interacción social, etc. El investigador trata de recoger esa información con la perspectiva de los

actores, desde “dentro del grupo”. Por ello busca interpretar y comprender las significaciones que las personas le dan a las cosas, a las relaciones con otras personas y a las situaciones en las cuales viven, como también los sentidos tácitos (ocultos) que emplean en el diario vivir.

La necesidad de afirmar el valor y la dignidad de lo humano en el desarrollo científico, y asignarle un lugar importante al universo de la subjetividad humana en el campo tecnológico y científico, se constituyó en uno de los propósitos fundamentales que alertaron a los científicos sociales al reivindicar los valores del humanismo. La humanización del enfoque científico a través de la investigación etnográfica es una alusión crítica a la actitud deshumanizante y antihumanista que asumió el positivismo y el racionalismo. Reconoce que las realidades humanas constituyen un "mundo especial", conclusión a la que ha llegado también la psicología soviética. Vigotsky y sus seguidores, por ejemplo, han señalado con frecuencia la "especificidad de los fenómenos humanos".

El enfoque etnográfico estudia a las personas desde el ángulo personal, que sienten y experimentan en las luchas cotidianas y se interesan por conocer lo que piensa la gente común; analiza y profundiza la belleza, la fe, el sufrimiento, frustración, la alegría y el amor humano, a través del testimonio de sus actores y protagonista y permite buscar alternativas de solución a problemáticas sociales y reivindicar el importante rol que juegan las comunidades en la vida social. De esta forma se posibilita la reconstrucción de la realidad teóricamente para que a partir de ella se investigue y resuelvan algunos problemas que se presentan en el entorno social

Con respecto al enfoque etnográfico, Martínez afirma que “las tradiciones, papeles, valores y normas del ambiente en que se vive, se van internalizando poco a poco y generan regularidades que pueden explicar la conducta de un grupo”³⁶. En efecto, el conocimiento de la forma cómo un grupo percibe el mundo mágico de las creencias y cómo actúa frente a los cuidados de la salud, responde a una estructura lógica de razonamiento, que se manifiesta por medio de las diferentes prácticas y costumbres en la vida cotidiana.

La investigación en el ámbito de la educación es heredera del debate metodológico suscitado en los campos de la sociología y la antropología. En efecto, los abordajes metodológicos propuestos por la sociología fenomenológica a partir de su incorporación de los métodos antropológicos propios de la etnografía, insurgen contra los de la sociología clásica a los cuales se les considera insuficientes para “capturar el significado que los individuos dan a sus acciones”.

Así que, al método hipotético-deductivo, de orientación cuantitativista, se le oponen los métodos etnográficos de orientación cualitativa, los cuales exigen

- La inmersión del investigador en la vida cotidiana de la comunidad estudiada
- El establecimiento preciso de los límites de la comunidad
- La observación intensiva de las modalidades de interacción
- La construcción de historias de vida
- La identificación de informantes claves

³⁶ MARTÍNEZ M. La investigación cualitativa etnográfica en educación. Textos SRL Caracas, 1991.

- El aprendizaje del idioma nativo y su interpretación como sistema de símbolos
- La descripción precisa y minuciosa de la organización espacial de la comunidad y de su sistema de intercambio de bienes, poder, prestigio
- El registro descriptivo de ritos, costumbres, herramientas y procedimientos
- La descripción de las formas como los miembros de la comunidad estudiada conceptualizan lo anterior.

Una de las notas de la sociología fenomenológica que va a tener un profundo impacto en la investigación educativa es la que tiene que ver con la delimitación de los escenarios en los cuales se va a estudiar la acción social de las personas. Efectivamente, extrapolar al medio escolar esta orientación sociológica que ubica sus estudios en "medios geográficos bien delimitados" hará que se considere como escenario natural del investigador educativo los ámbitos escolares pequeños y, en primera instancia, el aula de clases. Siendo este último ambiente un lugar de actuación privilegiada por parte del docente, resultan casi naturales las posturas que vinculan la docencia con la investigación.

De modo que la consideración de escenarios escolares pequeños en la investigación educacional de orientación cualitativa constituye uno de los rasgos que ella ha heredado de la antropología, particularmente de su vertiente etnográfica, cuyos métodos, cuando se aplican en el ámbito educativo consideran a la escuela, concretamente al aula de clases, como su escenario natural, porque es allí donde auténticamente se concreta el proceso educacional. No obstante, la intención de los Métodos Etnográficos, no es sólo hacer un análisis de interacciones y registrar la

conducta del docente y la de los alumnos; el enfoque etnográfico va mucho más allá, y trata de comprender el significado, propósito e intención que los actores (docente y alumnos) imprimen a sus acciones.

El investigador educativo, cuando adopta una perspectiva etnográfica, se concentra en el estudio del acontecer cotidiano del aula de clases, tratando de descubrir los motivos, las intenciones y el significado que quienes actúan en ese escenario dan a todo aquello que hacen: estrategias de enseñanza y de evaluación; formas organizativas de las interacciones didácticas; lenguajes utilizados; y actitudes, entre otros aspectos.

Siendo el método etnográfico una alternativa para la investigación educativa, permite reconocer el grado de liderazgo en que se encuentran los docentes de la Institución Educativa Técnico Agropecuaria del municipio de Luruaco – Atlántico, a través de la comprensión de la cultura escolar desde la perspectiva de sus actores o estamentos, para interpretarla y proponer soluciones a su problemática. En esta forma se puede orientar el quehacer pedagógico en la formación de los estudiantes de la Institución porque facilita el conocimiento de la realidad de la institución, su vida en las aulas escolares, para encontrar formas de transformación de la cultura escolar.

Desde el punto de vista metodológico la investigación etnográfica tiene las siguientes características

- Se hacen descripciones en profundidad de las situaciones observadas o de las cuales los sujetos han dado cuenta con base a entrevistas
- Durante el proceso de recolección de datos el investigador no solo toma nota de ellos sino que reflexiona sobre ellos, para recoger nuevos datos

- La investigación es inductiva porque parte de datos directamente observados y recogidos. Con base en ellos se construyen categorías, susceptibles de ser reformuladas.
- Se van generando hipótesis tentativas que pueden demandar nueva información
- El objetivo final de emplear la investigación etnográfica consiste en llegar a una comprensión de las situaciones sobre la base de los significados que los actores le dan a ellas y la correspondiente descripción.

En el proceso etnográfico se tendrán en cuenta los siguientes elementos:

- *El foco y finalidad del estudio:* Determinar qué tipo de desarrollo humano se genera en la implantación de la propuesta de fomentar el liderazgo del docente en la relación alumno-maestro en el aula de clases y fuera de la institución a nivel del docente.
- *El modelo o diseño de la investigación:* Basado en el diseño cualitativo, enmarcado en un enfoque histórico hermenéutico.
- *Los participantes o sujetos de estudio, el escenario y contexto:* En este caso docentes de la Institución educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco.

El enfoque etnográfico descubre las interacciones que se generan en escuela con el fin de ir reconociendo el papel que juegan los docentes y directivos en la construcción de la "cultura escolar". En otras palabras, se trata que, partir de los acontecimientos observados en las salas de clase, en la disciplina escolar, en los

rituales y en las modalidades de transferencia, apropiación y evaluación del conocimiento, se observe la manera como los saberes se apropian de manera significativa y generan una nueva cultura escolar, conduciendo a prácticas relacionadas con la adquisición de competencias, la tolerancia, la no discriminación, la no-violencia, el respeto de los derechos humanos, la justicia social, la democracia, la libertad, la igualdad de oportunidades, componentes todos y esenciales de una educación integral.

2.2 PARADIGMA DE INVESTIGACION

La investigación se enmarca dentro del paradigma sociocrítico

El paradigma sociocrítico es aplicable a esta investigación ya que se pretende buscar la transformación de un contexto; en este caso impulsar la capacidad de liderazgo en una institución educativa, a través de un replanteamiento del quehacer educativo.

La investigación crítico-social en las dimensiones conceptuales metodológicas tiene similitud con el paradigma interpretativo, pero su método no es descriptivo, comprensivo, como el hermenéutico, sino cualitativo de acción participativa y emancipatoria, añade un componente ideológico con el fin de transformar la realidad además de describirla y comprenderla; presentando un impacto considerable en algunos ámbitos de la educación, como la formación del profesorado.

El proceso de investigación crítica parte de un conjunto de anticipaciones de sentido alrededor de un objeto cuyos determinantes no son claros y sus dependencias

tampoco, estas anticipaciones de sentido hacen referencia a la apariencia del fenómeno a su inferioridad. En consecuencia, en algunos casos las mencionadas anticipaciones pueden presentar una apariencia causalística pero, en el transcurso de este proceso de búsqueda con perfil crítico, los datos son recogidos, anticipan elementos para la reconstrucción del objeto y en esta reconstrucción dichos elementos no permanecen como eran.

Para el desarrollo de la investigación crítica se plantean tres momentos:

- *El momento empírico-analítico:* Al interior del cual el investigador recoge sus datos a través del trabajo de campo. El mismo puede estar basado en anticipaciones de sentido sobre el objeto, o en su defecto, en un conjunto de preguntas directrices, cuyas formulaciones pueden ser replanteadas en el desarrollo de la indagatoria.
- *Un momento hermenéutico:* Donde el investigador ordena los datos a la luz de un proceso de la realidad, está mediada por los significados de los textos. La hermenéutica es una respuesta a las insuficiencias heurísticas de la investigación positivista en la comprensión de los problemas sociales.
- *Un momento crítico:* Donde el investigador genera la reconstrucción del objeto mediado por un proceso interpretativo, entendido como la búsqueda de relaciones que emergen de las contradicciones entre la racionalidad teórica y la racionalidad de la realidad, buscando el sentido de lo real en la actualidad histórica, descubriendo las relaciones esenciales que se ocultan en la apariencia fenoménica del objeto.

2.3 TÉCNICAS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION

Para la recolección de la información se utilizan técnicas cualitativas. Estas recogen las informaciones necesarias para el proceso de investigación.

Dentro de las técnicas de carácter cualitativo se tienen en cuenta:

2.3.1 La observación En el aula de clases, en los eventos (actos cívicos, actos culturales) y en la medida en que permita registrar todo lo que acontece en el aula de clases y en la institución.

2.3.2 Entrevista formal Se elaborarán previamente y se le aplicarán a un grupo de docentes, alumnos, padres de familia y directivos docentes, a partir de las observaciones focalizadas. Para tal efecto se escogerá un grupo representativo que reúna el rango de ciertas características a evaluar.

2.3.3 Análisis de documentos Como la documentación del docente, registro de procesos de indicadores, registro de asistencia, diario de campo, que nos ayudarán a tener una mayor información de las actividades y a la vez se conoce como el maestro procesa los informes bimestrales entregados a los alumnos y padres de familia, exámenes, fotografías, exposiciones etc.

2.3.4 Encuestas Se considera un conjunto de técnicas específicas destinadas a recoger, procesar y analizar características – variables - que se dan en personas de un colectivo elegido por el investigador. Serán utilizadas para recoger información sobre características demográficas (edad, sexo, estado civil etc.); socio-económicas (participación, ingreso, escolaridad, etc.); conductas y actividades (participación comunitaria, hábitos de lectura, etc.); opiniones y actitudes (juicios, motivaciones,

valoraciones, evaluaciones, etc.). en todos los casos la aplicación de la encuesta, la recolección de informaciones como las señaladas y otras se hace mediante el uso de un cuestionario que las personas contesten directamente o que responden en entrevistas individuales.

2.3.5 Técnicas dialécticas Se propician diálogos y discusiones interesantes hasta el punto de utilizar informantes claves del curso para saber el comportamiento de maestro y compañeros. Con ello identificar un potencial de cambio por parte del docente.

2.3.6 Historias de vida Se recogen importantes opiniones y experiencias, a través de las historias de vida de docentes destacados en la institución, qué los ubica en un importante nivel de liderazgo, que permita conocer el quehacer, posibilidades y limitantes de los docentes dentro de la institución estudiada.

2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.4.1 Universo y Población El universo es la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco, que posee una población de 50 docentes, de los cuales se tomará una muestra de 20.

Los estudiantes son en total 1.700, de los cuales se selecciona para la investigación aquellos que se encuentran cursando la educación básica secundaria y media vocacional, que suman un total de 700 estudiantes. De ellos se tomara una muestra de 70 estudiantes.

2.5 CATEGORIAS DE ESTUDIO

Las siguientes son las categorías de estudios en las cuáles se basa la investigación. A partir de ellas se clasifica la información que se requiere para la misma, para confrontarla con los fundamentos teóricos. Este proceso permitirá presentar alternativas de solución a la problemática planteada

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	INDICADORES
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Líder Transformacional ➤ Visión ➤ Compromiso ➤ Persuasión 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Motivación de los actores de de la vida escolar ➤ Carisma y compromiso personal
Pedagogía	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Saber pedagógico ➤ Teorías ➤ Currículo ➤ Modelo ➤ Método ➤ Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de concepciones pedagógicas modernas ➤ Armonización del saber pedagógico con el quehacer educativo ➤ Estrategias para la construcción del conocimiento
Desarrollo humano	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo integral ➤ Autonomía ➤ Competencias ➤ Autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sana convivencia entre los educandos ➤ Mejoramiento de la calidad de vida de los educandos ➤ Desarrollo de una educación integral
Cambio Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejoramiento ➤ Calidad educativa ➤ Gestión ➤ Organización escolar 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambio y mejoramiento de la Institución ➤ Capacidad de gestión ➤ Participación de la comunidad educativa
Maestro	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Motivación ➤ Valores ➤ Formación profesional 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Altos valores morales ➤ Formación permanente ➤ Capacidad para orientar el aprendizaje
Proyección social	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conciencia social ➤ Sensibilidad ➤ Solidaridad ➤ Acción comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sensibilidad social ➤ Trabajo comunitario ➤ Orientación y educación a la comunidad
Relación alumno-maestro	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interacción ➤ Diálogo ➤ Afecto 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación armónica entre docentes y estudiantes ➤ Utilización del diálogo para la resolución de conflictos ➤ Relaciones afectivas entre maestro y educando

3. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Las etapas llevadas a cabo en el proceso de investigación generaron una información valiosa, la cual desde un enfoque cualitativo, ha sido analizada e interpretada, en coherencia con las preguntas formuladas, los objetivos y con la teoría que fundamenta la investigación.

A través de una relación descriptiva se identificaron los factores que facilitan o limitan la labor de los docentes, para ejercer un verdadero liderazgo que lo lleve a convertirse en un agente del cambio institucional, cotejando tanto la información de carácter primaria como de fuente secundaria sobre procesos de liderazgo. Posteriormente se analizaron sus conexiones, procesos, contextos, sistemas, con lo que sucede a diario en la comunidad educativa.

Se interpretaron las creencias, evaluaciones, conducta e interacciones de los estamentos de la escuela, en un contexto de liderazgo y las significaciones dadas a ellas por los docentes, con lo cual se descubre la hermenéutica de los comportamientos y los patrones o modelos que asumen los docentes al desempeñar su rol, para interrogar la realidad de su interacción en el aula y a partir de esta acceder a la comprensión del problema y crear generalidades o imputaciones sobre el sentido de las acciones humanas comprometidas en el acto educativo. Este ejercicio permitió analizar cada uno de los problemas significativos y encontrar las repuestas a los interrogantes de las preguntas problémicas.

Una vez realizado este proceso interpretativo se establecieron nexos entre las

generalidades del contexto con relación a los modelos teóricos y se armonizaron con las situaciones extraídas de la cotidianidad de los actores para articularlos a través de categorías de análisis expuestas.

Se requirió hacer uso de instrumentos de recolección de la información como: la observación en diversas circunstancias y eventos; las encuestas, entrevistas, documentos. El informante clave fue primordial porque de él se recogieron importantes percepciones. El estudio de casos permitió conocer casos de maestros, estudiantes e innovaciones y realizaciones al interior de la institución y las historias de vida aportaron importantes opiniones y experiencias de docentes destacados en la institución, qué los ubica en un importante nivel de liderazgo.

La encuesta se inició con la pregunta a los profesores ¿Cuando un docente ejerce verdadero liderazgo?, a la cual el 90% respondió: “un docente líder se destaca porque lucha por cumplir y liderar procesos educativos por el bien del colegio”.

En la misma dirección de la pregunta anterior un informante clave afirmó: “el verdadero liderazgo por parte de los docentes de la Institución, en realidad es muy restringido. Prima el escaso entusiasmo para involucrarse en los procesos de la escuela y al mismo tiempo motivar a los demás ha hacerlo. En gran parte de los docentes se nota cierto recelo y apatía que frena las iniciativas y abre las puertas al escepticismo. Se exceptúan un grupo reducido de docentes que son perseverantes y mantienen vivo el entusiasmo, impulsando algunas actividades significativas para la Institución”.

Algunos docentes recién llegados a la institución, aseguran: “existen profesores, que al observar nuestro interés, dinamismo y entrega, expresan frases cargadas de escepticismo como “esto no cambiará”, “te vas a cansar”, “así empecé yo”

La situación planteada indica que si bien los profesores en la entrevista, aportan criterios interesantes sobre lo que debe ser un liderazgo docente, su quehacer diario indica lo distanciados que están de este proceso, ya que a la hora de tomar decisiones nadie asume el compromiso. Dicha actitud es común en muchas escuelas donde los profesores recurren a múltiples justificaciones para evitar liderar proyectos, ya que según ellos representa mas trabajo sin remuneración alguna y terminan cargándole a otros la responsabilidad, no como producto de un liderazgo que motiva a los demás a comprometerse en la realización de actividades de manera entusiasta, sino simplemente buscando quienes pueden remplazarlo, para desembarazarse de compromisos, que son visto como una amenaza a su comodidad.

Al respecto, es importante señalar que un docente que asuma su profesión convencido de su papel como gestor de cambios al interior de las instituciones escolares, debe tener la preparación y el entusiasmo necesario para asumir posiciones de líder, capaces de movilizar a los otros hacia actitudes que redunden a favor del proceso educativo.

El liderazgo se encuentra presente dónde vemos que la gente trabaja con compromiso y quieren convertir el talento en desempeño duradero.

El liderazgo es una cuestión de valores y de coherencia práctica con esos valores. Ser líder es ser creador de ambientes e implica capacidad para conducir en

situaciones de cambio, creando condiciones favorables para el logro de resultados

El modelo de liderazgo más apropiado para potencializar las energías de los actores educativos es el liderazgo transformacional, ya que ha demostrado ser más efectivo frente al modelo de liderazgo transaccional. Mientras los líderes transaccionales intercambian un bien con sus seguidores, es decir, apuntan a la conducta de la gente, los líderes transformacionales llegan a los corazones, contagian entusiasmo y en épocas difíciles motivan a otros, insuflando nuevas energías a las organizaciones.

De acuerdo con Bernard Bass (1990), tales líderes “son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades, de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente a sus subordinados”.³⁷

Todo profesor debe ser un líder transformacional y en el ejercicio de la función docente debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve.

Un docente demuestra sus condiciones de líder cuando está consciente de las posibilidades futuras de sus alumnos y, en consecuencia, manifiesta su sentido de orientación y visión para el futuro. Con ello rescata la esencia del acto de educar.

³⁷ BASS, Bernard. Citado por ALVAREZ FERNANDEZ, Manuel Jefe del Departamento de Formación de la Comunidad de Madrid en el artículo “El liderazgo en los procesos de Mejora”. La implantación de Calidad en los Centros Educativos. Ed. CCS Madrid. 2001 pp. 270.

Además, comprende que su labor es estéril si no existen voluntades, motivaciones, estrategias y responsabilidades compartidas y declaradas para lograr consistencias y coherencias y, por tanto, es capaz de crear y sostener una comunidad de valores compartidos.

El profesor líder no solamente actúa en el aula de clases; es capaz de guiar para que los demás actores educativos tomen conciencia de que su labor, junto a otros agentes tradicionales, es causa y efecto de las decisiones y actuaciones de quienes formamos parte de esta sociedad, y que la particular contribución de cada uno contribuirá al desarrollo de las personas y con ello a la transformación de nuestro entorno social.

Al preguntarle a los estudiantes: ¿Qué actitud te gustaría que asumieran los profesores cuando desean involucrarte en algún proyecto o actividad? Los estudiantes respondieron en un 85%: "que los profesores nos contagien actuando con entusiasmo".

De acuerdo a la repuesta dada por los estudiantes se puede observar que los docentes no están dotados de capacidad de liderazgo para infundir la confianza y el entusiasmo necesario para impulsar a los estudiantes a llevar a cabo acciones o actividades en virtud de haberles encontrado significado. Por ello requieren de estrategias para mover la voluntad de los estudiantes.

La encuesta muestra dos maneras de percibir el proceso educativo, de acuerdo al estamento consultado: el profesor está convencido que su labor es motivadora y que está asumiendo con efectividad la labor de persuasión a sus estudiantes, hacia la

realización de sus propuestas; sin embargo los estudiantes tienen otro punto de vista que está asociado a la experiencia directa que ellos tienen con los profesores en el aula.

Cuando estas versiones contradictorias aparecen entre educador y educando se muestra un distanciamiento entre los dos estamentos, a pesar que mantienen una relación permanente. Los profesores están tan convencidos de la eficacia de sus prácticas tradicionales para llegar al estudiante, que no han considerado la posibilidad de adelantar un diálogo constructivo con ellos para captar sus propias debilidades, que le sirvan de diagnóstico para mejorar. De esta manera la educación no puede alcanzar los niveles de calidad esperados, porque el profesor se encierra en su propio mundo, sin tratar de entender a través de sus alumnos sus limitaciones.

Si el docente es conciente de su papel transformador de la cultura en el medio social y escolar donde se desenvuelve y reconoce la educación como “un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes”, es imprescindible su intervención entusiasta en el proceso educativo, capaz de impulsar la voluntad de sus estudiantes.

No hay que olvidar que el líder docente influye en todos los alumnos mediante sus actos propios y su postura ante los valores éticos y la normatividad institucional. El profesor es transmisor de esa normatividad, la personificación de los valores que se desean transmitir. Sólo de esta manera que se establece un espíritu elevado de

confianza mutua entre su grupo, se impulsa el cumplimiento de las tareas y la creatividad para alcanzar mejores niveles, se estimula y reconoce el esfuerzo de los alumnos en un clima de libertad de acción e innovación de las actividades propias, se superan las situaciones adversas tan arraigadas dentro del sistema, y se hace a un lado la ineficacia para emprender el camino que haga ver la grandeza del ser humano.

Actualmente, existe el consenso de que dirige quien está consciente de la necesidad de cambio y, por lo tanto, lo estimula e impulsa. Este ejercicio de liderazgo transformacional consiste, por un lado, en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento y, por otro, estar en posición de influir para producir la innovación.

El docente líder debe poner énfasis en los procesos; procurar formar a las personas para cambiar la realidad; orientar una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crear las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desear hacer surgir una conciencia crítica; estimular la cooperación, la solidaridad y la creatividad; y emplear como recursos didácticos los medios de comunicación masiva para analizarlos críticamente junto con sus alumnos.

Una herramienta clave para lograr estos propósitos se encuentra en el enfoque constructivista, que permite al estudiante encontrar razones para cambiar y actuar. El docente debe partir del hecho de que la mente del estudiante no es una tabla rasa o un papel en blanco sobre el cual el profesor escribe. Los estudiantes traen formas de ver las cosas, maneras de resolver problemas cotidianos, inquietudes, en su

cabeza, tienen ideas que han ido apropiando como resultado de su experiencia personal y social. De ahí que el docente debe valorar las posibilidades de desencadenar cambios en la estructura conceptual del estudiante, a partir de las experiencias provocadas por alternativas metodológicas que le permitan al alumno desarrollar estrategias de aprendizaje experiencial con un proceso de construcción del conocimiento.

La formación del estudiante, desde un enfoque constructivista, no tiene como finalidad darle solamente contenidos culturales o científicos; tampoco se pretende prepararlo para que se adapte a normas o patrones establecidos, sino más bien para que aprenda a construir su propia vida junto a otros dentro de un marco de respeto hacia la heterogeneidad y la diversidad de la vida humana.

Pero todas estas propuestas quedan sin asidero si no se cuenta con la voluntad y complacencia de los profesores. “Lo que hace a un buen maestro no es su conocimiento de los métodos, sino la creencia que sostiene acerca de los estudiantes y acerca de si mismo, las metas e ideales que persigue y lo que piensa sobre la tarea de enseñar”³⁸. Si el docente desea encantar a sus estudiantes para encontrarle significado a las actividades que propone, el debe contagiarlos con su propio entusiasmo. Por ello el docente debe ser ante todo, vocacional: Le debe gustar lo que hace, debe encontrar sentido a su labor. Debe realizar su trabajo, no como una actividad cotidiana y rutinaria, sino como una experiencia renovadora.

³⁸ A. W. Coms. Cambios necesarios para una efectiva reforma educativa. Revista Asterisco N° 3. España, 1990

El sentido vocacional de este trabajo, lejos de quitar méritos a esta labor, la enriquece enormemente, porque aporta el entusiasmo y la disposición, para adelantar con éxito la noble tarea de formar seres humanos.

Los profesores ante la pregunta ¿Cuáles son las dificultades que encuentra en el desempeño de sus actividades académicas? el 65% respondió “la dificultad para apropiarnos de las nuevas propuestas educativas porque van desarrollándose de manera acelerada”.

La respuesta anterior muestra que el docente necesita o requiere de unas grandes transformaciones a nivel de conocimiento, para retomar nuevos elementos científicos, no solo en la especialización fragmentaria y estar dispuesto a manejar fundamentaciones axiológicas, metodológicas que lo capaciten como un nuevo maestro, con nuevas estructuras de pensamiento que lo ubiquen en unos nuevos horizontes, es decir, el maestro no puede quedarse como un artesano.

La dimensión del saber propio del maestro relacionada con el cómo se enseña es quizás la que más directamente se ve afectada por la formación del maestro, pues es común y no debe sorprender, que el maestro se apoye en procesos metodológicos de los cuáles él tuvo experiencia como alumno. El maestro cuando lo están formando, aprende no la forma de enseñanza que le inculcaron desde planteamientos teóricos, sino las formas que más o menos inconscientemente utilizaron los maestros; es el currículo oculto en el quehacer educativo. Como lo afirma Aracellys de Tezanos: “el discurso pedagógico asumido y entendido como el

conjunto de prácticas y de los procesos de reflexión a ellos articulados, son expresión de la cultura donde emerge el docente”³⁹

Por tal razón el cambio de actitud y práctica en el maestro se está asumiendo de forma lenta, lo que explica al analizar, el tipo de formación que ellos han recibido. La mayoría se hicieron docentes con base en el enfoque conductista que minimizó el interés por la lectura y la reflexión desplazándose por la memorización de fórmulas hechas por “personas más brillantes y capaces”.

De manera que si el maestro no se esmera en mantener una formación permanente presentará muchas debilidades porque su práctica pedagógica se presenta como artesana, sin conducción pedagógica en términos de investigar y actualizarse.

Estos retos le están significando al docente dedicación, estudio y reflexión sobre su práctica ante lo cual ha dado diferentes repuestas. Mientras unos asumen de manera crítica y tomando de ellos elementos válidos para el mejoramiento de su proceso pedagógico teniendo como fase la reflexión y la sistematización de experiencias y asumiendo nuevos paradigmas, otros lo rechazan enfáticamente empeñándose en no abrirse al cambio y dejando la responsabilidad de mejorar el quehacer educativo en manos de sus colegas.

Se observa en la institución que los profesores nombrados recientemente son los que intentan tomar las riendas del liderazgo en la institución y esto se explica por el

³⁹ TEZANOS, De Aracellys. Maestro y Artesanos Intelectuales. Estudio crítico sobre su formación. Universidad Pedagógica Nacional, 1.986

hecho de que en los últimos años la política pública de educación en Colombia está contemplando el proceso de desarrollo profesional de los docentes tanto en la fase inicial de la formación de los maestros, en Normales y facultades de educación, como a lo largo de la carrera profesional del educador. Situación que no ocurría en el pasado.

Mediante el desarrollo profesional del docente se hace posible la transformación de las prácticas pedagógicas para que los docentes y directivos construyan modos de intervención pertinentes, que resulten de la lectura de las situaciones escolares y de identificar los problemas que obstaculizan el aprendizaje.

Como dice Eloisa Vasco: “Para que el maestro se concrete y se perciba como profesional y como intelectual y fortalezca su imagen social y la percepción que él tiene de esta imagen, es de mayor importancia que reencuentre, construya y reflexione un saber propio, capaz de integrar en forma explícita los diversos elementos de su quehacer: ese es el saber pedagógico lógico.”⁴⁰

A la pregunta a los directivos ¿en qué Modelo Pedagógico se sustenta la Institución? El 100% respondió: “el modelo pedagógico es el constructivismo, pero en la práctica los docentes siguen sujetos a enfoques y paradigmas tradicionales”.

La respuesta a esta pregunta nos indica que tanto docentes como directivos carecen de fundamentos pedagógicos sólidos, para construir un modelo pedagógico, que les sirva de fundamento para ejercer el liderazgo que requiere la institución para llevarla

⁴⁰ VASCO MONTTOYA, Eloisa. Maestros, Alumnos y Saberes. Editorial Magisterio. Bogotá. 1997

a los niveles de una escuela eficiente.

La respuesta a esta pregunta es contradictoria porque la escuela no posee un Proyecto Educativo Institucional, donde se dimensione el modelo pedagógico con sus alcances y su sustento teórico. La documentación existente no referencia ningún modelo pedagógico específico para la institución y sólo hace alusión al constructivismo como estrategia de enseñanza

Las observaciones realizadas muestran que en la escuela se trabaja con métodos de enseñanza tradicionales, tanto en lo académico como en las relaciones con los estudiantes, que están basadas en el autoritarismo, lo cual limita sus estrategias e innovaciones en el aula y el jalónar procesos educativos de calidad

La institución guarda características similares a muchas escuelas, donde los docentes manifiestan su identificación con una tendencia pedagógica moderna, aunque en el fondo posean sólo una información dispersa y difusa de la misma.

Esta confusión que existe en los mismos agentes educativos en materia pedagógica, muestra una escasa fundamentación teórica coherente y confiable, para llevar a buen término la labor educativa.

En realidad la vida escolar transcurre en la institución dentro de un ambiente tradicionalista y sólo recientemente se observa una tendencia al cambio en cabeza de algunos profesores. La mayoría quizás inconscientemente sigue reproduciendo los viejos supuestos de que el estudiante es un receptor pasivo en el cual se depositan los saberes. Son docentes convencidos de que su título como maestro o licenciado aunado a su experiencia, son garantía suficiente para afrontar e proceso educativo.

De aquí se desprende que los docentes deben basar su accionar educativo a partir de unas metas claras, de una intencionalidad y por lo tanto no es suficiente que domine los conocimientos de una ciencia específica, sino también que se rija por principios y conceptos pedagógicos. La ciencia propia de los maestros es la pedagogía; se dedica al estudio de las teorías y conceptos que permiten entender y solucionar los problemas de la enseñanza. Muchas disciplinas y ciencias aportan al conocimiento de la enseñanza, pero es la pedagogía, cuya red conceptual gira alrededor de la formación, la disciplina mejor dotada para articular los aportes de las demás disciplinas con miras a una comprensión integral de la enseñanza y del currículo. Sin embargo, las teorías pedagógicas le asignan, funciones distintas a la educación porque parten de concepciones diferentes del ser humano y del tipo de hombre y de sociedad que se quiere contribuir a formar. De manera que si un profesor no explicita la concepción pedagógica con la que está diseñando su enseñanza, es probable que esté reproduciendo, sin saberlo, el modelo pedagógico tradicional, mezclándolo seguramente con elementos intuitivos de manera ecléctica. Dicha concepción pedagógica debe estar acompañada de una teoría psicológica que explique el aprendizaje, la formación de intereses y la personalidad, una teoría que comprenda al individuo como ser social y una teoría antropológica que percibe al hombre como ser cultural.

La teoría psicológica de Jean Piaget (1981), es un referente importante para el docente que construye sus concepciones pedagógicas, ya que explica la manera como el individuo construye el conocimiento. Piaget nos dice que “en todos los

niveles, la inteligencia consiste en una asimilación de lo dado o estructura de acciones elementales a estructuras operativas superiores de donde las estructuras consisten entonces, en organizar lo real en acto o en pensamiento”.⁴¹

El docente debe asumir por tanto que el proceso de cognición es procesal y evolutivo, es decir, escalonado y que no es posible explicar el aprendizaje sin una participación activa del estudiante. El énfasis educativo se traslada así, desde el saber y el maestro, hacia el estudiante. El maestro pasa a ser un simple acompañante del proceso y el que se adquieran los saberes deja de ser un aspecto de primer orden, adquiriéndolo, el que los conocimientos estén adecuados al contexto y a las condiciones del estudiante. El alumno es, quien construye sus propios conocimientos y por ello la escuela debe adecuarse a él.

Por esta razón si el docente desea lograr que el estudiante encuentre sentido o significado al conocimiento debe basar su trabajo partiendo de que la esencia del aprendizaje significativo reside en el hecho de que las ideas están relacionadas simbólicamente y de manera no arbitraria con lo que el alumnado ya sabe, así que los materiales y recursos deben procurar que estos se relacionen de manera no arbitraria en la peculiar estructura cognoscitiva del alumnado. Este enfoque exige una organización curricular que se centre en problemas más que en materias. Surge la necesidad de integrar los contenidos y que las materias no se

⁴¹ PIAGET, Jean. Psicología y Pedagogía. Ediciones Marata. Madrid, 1980

ven aisladas unas de otras. Se trata de organizar el material alrededor de temas o problemas fundamentales que faciliten su comprensión. Este es un aspecto que difiere en lo fundamental de la clásica organización del programa de curso por contenidos o del currículum por asignaturas.

Al preguntarle a los estudiantes: ¿qué métodos te gustaría que utilizaran los maestros para orientar sus clases? El 77% manifestó: “los maestros deben ser más creativo y brindar mayor confianza.

Estas repuestas, evidencian qué los profesores de la institución presentan debilidades en el uso de estrategias metodológicas innovadoras, para mejorar la comprensión en los estudiantes y despertar en ellos el interés por el conocimiento. El docente debe pensar en el método más adecuado para impartir esos conocimientos no tan solo desde un punto de vista teórico sino también práctico, es decir por medio de actividades, ejercicios, ejemplos, debates o juegos que de algún modo el estudiante pueda demostrar activamente su asimilación de un modo alegre y entretenido. Para ello se sugiere poner en práctica la enseñanza creativa, que se caracteriza precisamente por ser activa, motivadora, dinámica e implicativa.

El método creativo a de tener el poder de concentrar las energías mentales, de estimularlas, de sorprender al estudiante. Cómo dice S. de la Torre: “un método creativo ha de funcionar como una palanca que permita remover con mayor facilidad la rutina, dando paso a la implicación en las tareas escolares”⁴²

⁴² DE LA TORRE, S. Educar para la creatividad. Editorial Nancea. Madrid, 1.987

El método creativo requiere para su efectividad la aplicación de metodologías indirectas donde el estudiante toma parte activa en la construcción de su propio conocimiento, se renuncia a la clase magistral para darle paso a situaciones de aprendizaje. Requiere de un planteamiento que les produzca emoción y al que le vean sentido.

Los momentos experienciales (talleres, clases, exploraciones) son situaciones abiertas donde los sujetos se relacionan con el objeto a estudiar y crecen en el proceso, es un espacio de intercambio de experiencias, ideas e información, es lugar para pensar y sentir, enfrentándose a la realidad. Es una experiencia que permite discrepar, en donde cada cual tiene tareas precisas que conducen a un desarrollo de todos. En las actividades a desarrollar existe un método a seguir, no es asunto de cada uno hacer lo que quiere sin ninguna organización o finalidad

Las teorías sobre el desarrollo cognitivo sin tener la fórmula de cómo enseñar, nos proporciona bases para implementar metodologías adecuadas que permitan la construcción del conocimiento por parte del estudiantes, y logrando un aprendizaje significativo. Este proceso sólo se da cuando los conocimientos son interesantes y adecuados, es decir tienen un significado para nosotros; en otras palabras cuando sus propiedades son afines a nuestra necesidad de aprender. De esta forma los alumnos no gastarán su tiempo en la realización de actividades y en aprender contenidos sin tener ninguna razón o sentido para ello, sino que, por el contrario, tendrán herramientas didácticas para no sólo aprender contenidos sino, además, el sentido y la necesidad de saberlos, no tanto de memoria, sino en la aplicación práctica y creativa de ese aprendizaje al interior de sus vidas.

Para lograr que los estudiantes participen en la construcción de su propio conocimiento, y adquieran un aprendizaje significativo el docente puede recurrir a los llamados organizadores gráficos en el que se destacan el mapa conceptual y el mapa mental.

El mapa conceptual, responde a una línea dentro del cognitismo y la construcción del conocimiento, y fue concebido por Novak para tener una forma concreta de aplicar el aprendizaje significativo. "Es un resumen esquemático que representa un conjunto de significados conceptuales incluidos en una estructura de proposiciones"⁴³. Es una estrategia que tiende a crear estructuras de conocimiento, es decir ideas bien organizadas sobre una temática cualquiera.

A su vez el mapa mental también es una estrategia que tiende a crear estructuras de conocimiento, en sintonía con el funcionamiento cerebral ya que este reproduce el proceso natural mediante el cual opera la inteligencia, y fundamentalmente tratando de explotar mucho más la imaginación y la creatividad.

Lo que hace diferente al Mapa Mental de otras técnicas de ordenamiento de información es que nos permite representar nuestras ideas utilizando de manera armónica las funciones cognitivas de los hemisferios cerebrales.

⁴³ Novak, J.D. y Gowin, D.B. -***Aprendiendo a Aprender***-. Ediciones Martinez Roca, S.A., Barcelona, 1988.

Con esta técnica el estudiante se tiene que implicar en el aprendizaje porque él es quien lo tiene que construir y al implicarse, pues no hay otro que lo haga por él, tienen que trabajar en las capacidades de comprensión y estructuración, lo cual le permite desarrollar el tema sobre la base capital de lo que ya ha aprendido. Pero adicionalmente, estas estrategias favorecen la autoestima, pues el estudiante descubre que es capaz de aprender, de crear ideas y confía a partir de entonces en ello.

Esa es la parte emotiva que acompaña y complementa la cognición. Quien aprende es la persona, que es a su vez pensamiento, experiencia y afectividad.

Al implementar esta estrategia el estudiante se convierte en el centro, puesto que es él quién está trabajando. El maestro entonces debe, por una parte, enseñarle a usar la técnica y, por otra parte, asesorarle en sus procesos, requiriéndole la incorporación progresiva de más ideas.

Una herramienta imprescindible para facilitar el conocimiento en la última década es la informática que ha generado la llamada “sociedad de la información”, de la cual el docente no puede ser ajeno. Para orientar al estudiante en la construcción del conocimiento es imprescindible que el profesor se apoye en dichas tecnologías, por ello las instituciones deben empezar a buscar fórmulas para su modernización que les permita poseer ayudas didácticas acordes con los nuevos tiempos y el profesor aprender a manejarlas. Hoy recursos como proyector de diapositivas, de acetatos y de opacos están perdiendo vigencia y le están dando paso a nuevas tecnologías como el video bean, computadores. Con el pasar del tiempo a cambio de tablero tendremos una pantalla para proyectar imágenes y temas ordenados. Si se populariza el uso del computador, las tareas se colocarían y resolverían en aulas

virtuales y el Internet sería de gran apoyo para la búsqueda de información. Esta situación nos llevaría a darnos cuenta que la educación no debe quedarse en el mero conocimiento de las cosas, ya que la tecnología lo facilita; lo importante sería lo que sepamos hacer con ese conocimiento, estaríamos fortaleciendo el proceso de las competencias

Al preguntarle a los docentes ¿Qué medios utiliza usted para impartirles a sus estudiantes orientaciones que mejoren su calidad de vida? el 100% de los docentes encuestados respondieron: “a base de charlas para hacer conciente a los estudiantes de un cambio de actitud y valores”.

Esta respuesta deja entrever que los profesores aún siguen apegados a la creencia de que los valores y actitudes se inculcan solamente a través del discurso, de la disertación y las clases expositivas. Es decir el mismo método que emplearon sus padres y maestros, sin vislumbrar que el mundo de la educación está asumiendo estrategias más acertivas para la inculcación de valores y actitudes, basadas en modernas investigaciones en el terreno de la pedagogía, psicología, epistemología y otras ciencias.

Esta tradicional forma de encauzar el proceso educativo, no está surtiendo los resultados esperados, puesto que se observa un manejo inadecuado de las relaciones interpersonales entre los estudiantes, originando conflictos, que en muchos casos terminan en agresiones físicas y en el empleo de un lenguaje insulso y vulgar, que no se compara con su calidad de estudiante inmerso en un proceso de formación.

Esta actitud de los estudiantes va asociada con el contexto cultural en que se desenvuelven, pero la escuela termina reforzando dicha actitud, sino es capaz de estimular un cambio de cultura en el entorno escolar y social. Si bien el estudiante es influido por el medio familiar y social, su comportamiento también es un reflejo de la escuela, ya que ésta contribuye a inculcar valores y actitudes, no solamente a través de las clases que se imparten, sino también a través de la vida cultural que esta proyecta y que se refleja en su cotidianidad.

Se aprecia entonces que la institución encuentra dificultades para impartir una educación integral, que apunte al desarrollo humano del estudiante. La educación para una vida mejor, enmarcada en los parámetros del desarrollo humano, no se manifiesta como consecuencia del discurso en el aula, es preciso que los docentes de la institución encuentren estrategias creativas y adecuadas que permitan obtener resultados en su labor, ya que en la vida cotidiana es donde el estudiante a través de sus actitudes devela si realmente está apropiándose de los valores que se le inculcan y los está asumiendo de manera autónoma.

Para Jorge R. Seibold, “la calidad, la equidad y los valores, son las condiciones necesarias y trascendentales que acompañan cualquier cambio o proceso de transformación educativa. No tenerlas en cuenta o no calibrarlas convenientemente sería un error de óptica lamentable, que tarde o temprano comprometería cualquier intento serio de transformación educativa”⁴⁴

⁴⁴ SEIBOLD, Jorge R. La calidad integral en educación. Revista Iberoamericana de Educación N° 23. Buenos Aires, 2000

Este proceso de formación integral debe apoyarse en una educación por procesos que respete los procesos normales del desarrollo, relacionados con la madurez biológica y psicológica, apoyando la construcción de los caracteres y de las personalidades; respetando los ritmos y procesos de aprendizaje de los educandos fundamentados y contextualizados en una psicología cognitiva y del aprendizaje que permita el desarrollo de las funciones cognitivas, las habilidades mentales, los procesos de pensamiento y los niveles de capacitación intelectual, las inteligencias múltiples y las estructuras mentales para hacer educandos críticos, reflexivos y creativos que interpreten, argumenten y propongan; competencias cognitivas básicas que permiten, desde el desarrollo humano integral, contribuir con la transformación social y cultural.

Este proceso formativo implica desarrollar en el estudiante la autonomía; es decir, llevarlo a asumir responsablemente determinados valores.

Muchos educadores desearían desarrollar autonomía tanto moral como intelectual en sus alumnos, sin embargo, encuentran dificultades para definir objetivos conducentes a la formación de personas autónomas. Los psicólogos explican que los adultos refuerzan la heteronomía cuando utilizan sanciones y por el contrario estimulan el desarrollo de la autonomía cuando intercambian con los niños o jóvenes sus puntos de vista en el proceso de toma de decisiones.

Es así como estudiante que es educado con base en el intercambio de puntos de vista, llega a la convicción de que es mejor para las personas tratarse con honestidad en vez de tener que engañar. Por el contrario los docentes que ejercen

sanciones ya sean negativas (castigos) o positivas (recompensas) coadyuvan a la heteronomía de los estudiantes.

Un niño que cumple con sus compromisos escolares y se somete a las reglas únicamente para obtener buenas calificaciones, es tan dependiente de los demás como el que se comporta “bien” sólo para evitar sanciones.

Si un profesor desea desarrollar autonomía en sus estudiantes, debe eliminar el sistema de premios y castigos y animarlos a que asuman sus propios valores morales.

La moral autónoma debe ser elaborada por cada persona a partir de la reflexión sobre sus relaciones con los demás y no aprendida a través de simples fórmulas éticas. Sólo así se formará la auténtica conciencia de responsabilidad. Si los estudiantes ven la importancia de creer en los demás y de ser aceptados por ellos, construirán en sí mismos el valor de la honestidad y de la responsabilidad social. Permitir a los jóvenes hacer sin más lo que quieren, es tan ajeno a la autonomía como educarlos autoritariamente sin permitirles decidir nada por sí mismos.

Lo dicho vale también para el orden intelectual. Aquí autonomía significa pensar por sí mismo con sentido crítico incorporando todos los puntos de vista posibles.

Si queremos contextos para la participación democrática, debemos tomar decisiones explícitas y conscientes para ofrecerlos en la vida cotidiana: espacios que permitan la participación y la toma de decisiones sobre asuntos reales, todos los días desde el comienzo de la escolaridad. Por ello es fundamental que los docentes se esmeren en construir ambientes democráticos reales, para favorecer el ejercicio de las competencias ciudadanas. El equipo docente tiene mucho que aportar, desde el aula, al aprendizaje y las prácticas de las competencias ciudadanas. En todas las

áreas académicas se pueden proponer actividades, reflexiones y discusiones valiosas.

Las dinámicas cotidianas de la vida escolar también son excelentes ocasiones para el aprendizaje y la práctica de estas competencias. Es importante vincular a los estudiantes en la construcción, el análisis crítico y la modificación de las normas que rigen sus actividades cotidianas.

El desarrollo moral debe ir acompañado de una alta autoestima del estudiante, como parte de su calidad de vida. La autoestima es entendida como los sentimientos positivos que la persona tiene con respecto a sí mismo, es importante para el estudiante porque le imprime fuerza para enfrentar los problemas de la vida.

Un maestro debe lograr niveles de autoestima en sus estudiantes fortaleciendo en ellos la seguridad en sí mismo, preparándolos para hacer frente a los problemas que la vida presenta, tener confianza para tomar sus propias decisiones sin preocupación indebida por los criterios de los demás, resistir las conductas indebidas y mostrarse entusiastas y emprendedores.

Una autoestima alta es un elemento que ayuda a los estudiantes a crecer como personas.

Un estudiante con autoestima no depende de la opinión de los demás miembros de su grupo de amigos para sentirse orgulloso de sí mismo. En la medida en que el joven se conoce, comienza a aceptarse tal y como es. Este auto-conocimiento lo conduce a reflexionar sobre sus valores, conocimientos, actitudes, creencias y comportamientos en un ambiente auténtico de confianza.

Al preguntarle a los padres de familia ¿Qué cambios significativos observa en la escuela para el mejoramiento la calidad en la educación? El 74% manifiesta: “dentro de la escuela no se aprecian cambios, las condiciones locativas no mejoran, las metodologías de los profesores son las mismas. Lo más nuevo ha sido el convenio con el SENA que ha hecho aportes en las prácticas agropecuarias”.

Estas repuestas reflejan la ausencia de liderazgo tanto de directivos como docente, para sacar adelante la institución, liderazgo que exige esfuerzo, motivación, relaciones y carisma para comprometer a todos los estamentos por el rescate de su institución, despertando en ellos el sentido de pertenencia.

En efecto en la escuela escasean los recursos didácticos para impartir una mejor enseñanza. En esta era del conocimiento en donde el acceso a la información a través de ordenadores se ha convertido en un derecho, la escuela no posee computadores, estando los estudiantes marginados de la revolución informática. Las condiciones locativas no son las mejores, y si a esto le sumamos profesores que no están abiertos a los cambios, sin capacidad de asumir los nuevos retos que exige la educación y que continúan impartiendo una educación descontextualizada, no podrá la institución mejorar la calidad de la educación.

En estos momentos los sistemas educativos están enfrentando un proceso muy serio de elevación de la calidad y cuando se habla de ello nos referimos a la formación de un individuo preparado para la vida, que sepa, sepa hacer y sepa ser. Los desafíos educativos de la última década de este siglo imponen la dimensión

humana del desarrollo, la formación de las capacidades humanas y cómo son empleadas por los individuos. Tanto es así que, internacionalmente se acepta que el modelo necesario de escuela se caracteriza por tener confianza en el ser humano y sus posibilidades y por formar hombres comprometidos, críticos, creativos, forjadores de su propio destino y de la comunidad en que vive.

Concebir a la sociedad, la cultura y la educación en esta perspectiva, implica la generación de cambios sustanciales en los niveles organizativos de las instituciones, en las concepciones y prácticas metodológicas de la investigación educativa y de la formación de sujetos, lo que conllevaría entre otra cosas, a redefinir la organización y gestión institucional tanto en lo humano, como en lo material, sustentando el proceso educativo en la creatividad, sustentada en la investigación aplicada.

Preguntados los directivos ¿Cuál es su opinión sobre el liderazgo ejercido por los docentes en procura de la calidad de la educación?

El 65% respondió: “tradicionalmente el liderazgo docente ha sido muy escaso, aunque con la llegada de nuevos docentes se está oxigenando la vida escolar, con nuevas propuestas y ánimo de trabajo”

En esta respuesta se capta el desdén de la mayoría de docentes, por impartir una educación con calidad, en una institución cuya suerte está ligada a su accionar y capacidad para cohesionar a la comunidad, alrededor de su rescate ya que terminan rutinizando su actividad, olvidando su rol de líder para el cambio institucional. Son indiferentes frente a las necesidades de sus estudiantes,

renunciando a la noble labor de formarlos y comprenderlos, actitud que frena cualquier posibilidad de cambiar la cultura escolar y de la comunidad.

Hoy, en la mayoría de países del mundo, la calidad educativa está asociada a la preparación del docente y de los directivos, de tal forma que el resultado se revierta en la formación y en el aprendizaje de los estudiantes. Según Facundo Díaz “Una educación de calidad es aquella cuyas características básicas permiten satisfacer las necesidades sociales de formación y capacitación que le plantea la sociedad en la cual esa educación”⁴⁵

La calidad educativa surge en todo su esplendor a través de la activa presencia de los docentes quienes deben desplegar todas sus energías para su consecución, a través de sus capacidades para formar nuevos hombres y mujeres

La manera cómo el docente asume la formación del estudiante es muy importante, tanto para el aprendizaje de los estudiantes como de la imagen institucional. En efecto la forma de prepararse, la entrega, la misión, su concientización en el propósito de cualificación educacional, la metodología que aplica, los recursos que utiliza, su estilo personal, la interrelación con los alumnos y la forma de evaluar, entre otros contribuyen al mejoramiento de la educación.

⁴⁵ DIAZ, Facundo, H. Angel. Investigaciones sobre la calidad de la Educación. Revista Educación y Cultura N° 8. CEID-FECODE. Bogotá, Julio de 1986

El compromiso de un docente líder con la calidad de la educación, es jugar un papel protagónico, con un trabajo comprometido y decisivo, entre ellos el de conocer a sus alumnos para desarrollar en ellos las habilidades y competencias necesarias para vivir en sociedad y una manera de verificar este proceso es planteándoles claramente cuáles son los estándares o las metas que como educador espera de sus alumnos y como prepararlos, no para responder pruebas, sino para tener los elementos básicos para ser competitivos y responder a las exigencias del medio

Su personalidad le permite actuar basado en una alta autoestima, disponibilidad para trabajar en equipo, actitud favorable al cambio, simpatía, ternura, sentido de pertenencia, compromiso, equilibrio emocional, capacidad de afecto y liderazgo, deseo de superación, ser comprensivo, sociable, autocrítico y contar con capacidad de servicio y metas definidas

El maestro debe ser capaz de organizar equipos de trabajo orientados al logro de metas y aprendizajes más eficaces y placenteros; de fomentar mejores relaciones entre los estudiantes y entre éstos con los maestros; experimentar nuevos métodos y prácticas diseñadas por ellos mismos, a partir de lo que saben y han investigado; mezclar teoría y práctica de manera que el estudiante se sienta seducido por el aprendizaje; debe tener pasión.

La búsqueda de la calidad educativa en una institución, exige un desempeño integral del docente líder, en el sentido de preocuparse tanto de la formación de los estudiantes, como del mejoramiento institucional, que haga posible la consecución de la calidad educativa. Para ello debe estar dispuesto a comprometerse en los cambios que requiere la institución a nivel locativo, de recursos didácticos,

mejoramiento del entorno y búsqueda de modelos y enfoques pedagógicos. Esto sólo se logra a través de una activa participación de los docentes en los proyectos y políticas de la institución.

En el pasado se consideraba maestros líderes aquello que de manera radical, se limitaban a cuestionar la gestión escolar de las directivas de su institución. Pero muchas escuelas que han convivido con estas prácticas, han tenido dificultades para responder a las exigencias de mejoramiento institucional y calidad de la educación. Hoy el papel del docente es poner en juego el uso de la reflexión crítica en búsqueda del cambio institucional, y de manera armónica con el resto de la comunidad educativa identificar fortalezas y debilidades de su escuela para contribuir al mejoramiento institucional

Según Jaime Grinberg “El liderazgo educativo es la capacidad de articular, conceptualizar, crear y promover espacios y posibilidades para un cambio crítico y efectivo de las condiciones que inhiben el mejoramiento de todos y para todos”⁴⁶

Desde este punto de vista los docentes deben realizar acompañamiento a los diferentes procesos o proyectos propuestos por sus colegas. El docente debe participar en forma activa en la consecución de lo consignado en el PEI, en los compromisos de los planes de mejoramiento, en los proyectos pedagógicos, ecológicos y otros emprendimientos prácticos que demuestren resultados tangibles y

⁴⁶ GRINBERG Jaime, Desafíos y posibilidades para el futuro de la educación. El papel del docente líder. Revista eduforum. 2005

en la evaluación institucional. Es en este escenario donde el profesor debe mostrar su liderazgo, a través de sus iniciativas, opiniones, sugerencias, gestiones, investigaciones y proyectos

Ante la pregunta a los directivos de la institución ¿En que forma los profesores se vinculan a los procesos de evaluación y planeación institucional? El 100% afirma “los directivos y profesores se reúnen a la semana previa a la entrada a clases, trabajando por áreas para planear las actividades curriculares del año. Además se realiza una reunión general donde el rector informa sobre los lineamientos para el año lectivo y en ella los profesores expresan sus opiniones”.

En esta respuesta se detecta que la institución carece de directivos carismáticos, con una gran preparación pedagógica, vocación y capacidad de liderazgo para animar a los profesores a ser también líderes y facilitar la labor para que toda la comunidad pueda involucrarse en la consecución del cambio institucional

Para el docente resulta muy difícil vincularse a procesos de mejora de la institución si sólo es convocado una vez al año, para expresar sus opiniones y presentar sus propuestas. Bajo estas condiciones no es posible desplegar la capacidad de liderazgo en toda su extensión.

Esto significa que la escuela urge un cambio en la concepción administrativa de sus directivos, a través de un cambio de estilo, con un manejo menos burocrático y más participativo, que permite el trabajo en equipo para que la escuela, sea una construcción de todos los estamentos.

Los procesos de evaluación y planeación institucional con la participación y aporte de la comunidad educativa son un factor esencial para el mejoramiento de las escuelas ya que se analizan sus debilidades y fortalezas y se convierte en una herramienta efectiva para descubrir la manera de solucionar las situaciones problemáticas y así adelantar un plan de mejoramiento, enriquecido con nuevas estrategias pedagógicas para que los estudiantes alcancen mayores niveles de formación.

Por ello los procesos de evaluación, planeación y mejoramiento de la institución no serán posibles con una simple reunión de principio o final de año que muchas veces se desarrollan por el simple hecho de llenar un requisito formal; estos deben ser serios, permanentes y producir sus frutos en el sentido de promover los cambios que se requieren y debe ser una labor de todos los estamentos de la comunidad educativa. Es allí donde el docente tiene la oportunidad de ejercer su liderazgo en búsqueda de una escuela eficiente.

En charlas informales con los profesores estos plantean: “el director no promueve la participación activa del docente en los aspectos de la vida institucional, por la falsa creencia de que con ello su autoridad se verá debilitada. La dirección antepone muchas veces el autoritarismo al consenso, de manera que muchos docentes pocas veces se animan a desarrollar proyectos y actividades de mejoramiento del entorno, afirmando que “esto nunca va a cambiar mientras no se cambie la cabeza”. Falta un apoyo directo de la dirección quien avala o no proyectos e iniciativas de acuerdo a su interés y conveniencia” Este enfoque vertical de los directores de escuela, es

producto de muchos años de mentalidad autoritaria, provenientes de una concepción política donde en toda organización existe una máxima autoridad que manda y unos subordinados que obedecen y este mismo estilo subsiste en las escuelas a pesar de que la constitución de 1991, creó un estado participativo y la ley 115, extiende este concepto al contexto educativo, con la instauración del gobierno escolar.

Esta mentalidad exclusivamente jerárquica, que frenan los procesos de participación debe ser superada, porque frena los procesos de mejoramiento de la institución. El rector es celoso de sus decisiones y blindado frente a las críticas, los profesores apáticos, desde una posición cómoda esperan que el rector tome las decisiones y asuma las responsabilidades y los decididos, viendo frustradas sus expectativas de participación terminan prevenidos contra la dirección. Se fortalece la inactividad, se desperdician las energías útiles para un trabajo mancomunado y se deterioran las buenas relaciones que son la base del éxito de cualquier proyecto.

Toda la comunidad debe interactuar concientemente en torno a la filosofía e idea de mejorar en todo momento la calidad educacional. Las dinámicas integradoras con el equipó de educadores son muy necesarias en la consecución de éxitos en este plan. “Cada institución escolar es un pequeño universo donde se dan simultáneamente muchos procesos curriculares, académicos, pedagógicos, metodológicos, administrativos y otros; todo esto dentro de una dinámica armónica e integradora que protagoniza a diario su comunidad educativa”.⁴⁷

⁴⁷ JACKSON ARCHIBOLD, Israel. Hacia una cualificación de la educación en las instituciones escolares. Editorial Cencys 21. Colombia.2005

Los directivos deben ser líderes participativos, que abren espacios para la opinión del cuerpo docente. Deben ser altamente motivadores, que constantemente insten a los profesores a trabajar duro en pos de los objetivos de la escuela. Los directores líderes delegan funciones y dan el espacio para que los profesores colaboren en otras tareas de la escuela y con cierta frecuencia cuidan para aliviarles la carga administrativa que acompaña el trabajo docente. Tienen altas expectativas puestas en el futuro de sus alumnos y en las capacidades de sus profesores. Son directores bastante accesibles y siempre están dispuestos a recibir sugerencias, lo que aplica tanto para los apoderados como para los docentes y alumnos. Son directores muy activos y “de terreno”, con mucha movilidad dentro y fuera de la escuela y con muy poco tiempo dedicado a las labores de escritorio. Conocen a cada uno de los profesores y saben de sus fortalezas y debilidades.

Preguntados los estudiantes: ¿Qué tipo de técnicas utiliza el maestro para mantener la motivación de los estudiantes? El 76% expresan: “los profesores nos motivan con Talleres y actividades en grupo, aunque no siempre, ya que generalmente las clases son expositivas y terminan siendo aburridas”

La respuesta de los estudiantes es una clara muestra de que los docentes adolecen de estrategias y técnicas adecuadas para hacer de sus clases espacios motivadores que despierte en los estudiante el entusiasmo por aprender, asumir responsabilidades y desarrollar actitudes valorativas. Al mismo tiempo devela el escaso entusiasmo personal del docente (requisito indispensable en un líder), para impulsar al estudiante hacia las metas propuestas.

Algunos piensan que es el contexto familiar y social lo que desfavorece la motivación en tanto no valora el esfuerzo en la adquisición de capacidades y competencias, lo cual puede ser parcialmente cierto. Pero esto implica atribuir la responsabilidad a las actitudes personales con que acuden a la escuela y a factores externos a ella, en consecuencia, numerosos docentes consideran que es muy poco lo que puede hacerse por motivar a los alumnos, de modo tal que el esfuerzo no tiene sentido. La autoestima de los profesores está en baja, en tanto se sienten incapaces de alcanzar los logros educativos esperables. Los estímulos y motivación a los educandos en las entidades educativas son aspectos muy recomendables para el propósito de formación, ya que un estudiante motivado y con estímulos en los momentos debidos, obtendrá un mayor rendimiento académico.

Todos los profesores buscan la forma de motivar a los estudiantes, porque saben que en ella está la fórmula para que el estudiante vuelque su interés por las clases y ofrezca la voluntad de construir el conocimiento, pero sabemos que en la actualidad la escuela se enfrenta a situaciones cada vez mas frecuentes de desmotivación generalizada del alumno hacia los aprendizajes académicos. Por ello el gran interrogante del maestro es: ¿como conseguir motivar a mis estudiantes? Cuando una persona percibe la posibilidad de satisfacer o asegurar la satisfacción de una necesidad suya, o percibe una situación externa que lo daña o amenaza, entonces se motiva para lograr la satisfacción o evitar la insatisfacción

De este hecho se deduce que todo maestro debe utilizar como estrategia de motivación la satisfacción de las mayores necesidades de sus alumnos, como la necesidad de afecto; los intereses cognoscitivos, (la curiosidad por lo nuevo y

desconocido); la necesidad de diversión y actividad; y, sobre todo en los adolescentes, la necesidad de independencia, y valoración positiva. En consecuencia, motivar para la clase es lograr que los alumnos descubran en ella la posibilidad de satisfacer estas necesidades. Y de aquí se deriva el criterio de que el maestro debe ser afectuoso y respetuoso con sus alumnos, debe despertar el interés por las materias que imparte, ha de promover la iniciativa, la creatividad y la actividad intelectual de sus alumnos, respecto a los contenidos que imparte. Uno de los grandes problemas en las instituciones escolares lo constituye la falta de empatía por parte del maestro y una inadecuada relación que se establece entre él y sus alumnos. Teniendo como base esta apreciación, se observa la necesidad que el maestro tiene de conocer e implementar las teorías de la motivación en la relación maestro-alumno como motivadora del aprendizaje. Un profesor no puede transmitir lo que no siente, no puede contagiar motivación a sus estudiantes si él mismo no está motivado. Para que una clase sea atractiva el profesor ante todo debe estar dotado del entusiasmo que le proporciona el saber que el tema desarrollado tiene un sentido, una razón de ser y que vale la pena socializarlo entre sus estudiantes. El interés por transmitir algo que es importante para el estudiante lleva otra motivación: el amor, el afecto por el otro (lo que llamamos otroriedad) a quién deseo rescatar y elevar hacia una cultura mejor. Igualmente el profesor debe preservar su salud física y mental. No puedo transmitir motivación si estoy preocupado o llevo mis problemas personales al aula, si estoy estresado o malhumorado.

La permanente motivación, por parte de los docentes, en el entorno escolar eleva la autoestima de los alumnos y les induce a gustarles el estudio o lo que están aprendiendo. La implementación de semanas de la creatividad, los concursos escolares, olimpiadas del conocimiento, muestras de logros, jornadas deportivas, bazares, las salidas de campo, caminatas de observación, dinámicas de grupo juegan un papel motivante en los estudiantes.

Es la condición humana del docente la que le pone el toque emocional y afectivo a la clase: la calidez empatía y expectativas del profesor hacia el estudiante son claves para su motivación; calidez alude a la capacidad del docente para demostrar que se interesa por el estudiante como persona; empatía es la capacidad del docente para comprender cómo se siente el estudiante, cuáles podrían ser sus puntos de vista o de “donde vienen” y las expectativas son las deducciones que hace el docente acerca de la conducta, los logros académicos o personales de sus estudiantes basado en lo que sabe y que si se lo proponen con su orientación se logrará.

Más allá de su experiencia acumulada, su personalidad, el medio, las estrategias pedagógicas, el nivel de los estudiantes, el tema abordado, algunas conductas del docente incrementan la motivación del estudiante frente al estudio.

Cecilia Correa nos habla de “mantener la animación en la mirada, gestos frecuentes con la cabeza y con los brazos; moverse de un lugar a otro; tener una actitud enérgica pero al mismo tiempo afectuosa y variar su repertorio lingüístico”⁴⁸.

⁴⁸ CORREA DE MOLINA, Cecilia. Currículo dialógico, sistémico e interdisciplinar. Editorial Magisterio. Santa Fe de Bogotá, 1999

Los estudiantes ante la pregunta ¿Qué actitudes te gustaría que asumieran los docentes que sirvieran de ejemplo a los estudiantes? Estos respondieron en un 65%: “que tengan más acercamiento hacia los estudiantes, que sean mas comprensivos y que practiquen los valores que nos inculcan”

La repuesta muestra que los docentes están muy distanciados de sus estudiantes, y esto les impide conocer sus inquietudes y necesidades. Esta situación los lleva a ser intransigentes con el estudiantado, creándose un foco de conflicto, en la cual el profesor manifiesta un comportamiento, que para el estudiante no es compatible con su investidura de educador. También se revela que muchas actitudes de los profesores no están siendo coherentes con aquello que aconsejan a sus educandos. Los profesores para convertirse en modelos de los estudiantes deben mostrar mayor equilibrio en su relación con éste, en el sentido de evitar confrontaciones directas, llenas de insultos e improperios y ser más democráticos, dándoles oportunidad de manifestar sus inquietudes en un diálogo abierto y franco en vez de practicar el autoritarismo, acompañado de medidas represivas que tanto daño le hace a la institución.

La reflexión anterior nos sitúa ante una nueva dimensión del maestro: quiéralo o no, el maestro es un modelo de conducta para sus alumnos, un modelo positivo o negativo, admitido o rechazado, en un aspecto u otro de la vida, pero modelo. Y no lo es principalmente por su palabra o sus acciones, sino por su propio ser personal. El maestro debe tener conciencia de su condición de modelo y, al mismo tiempo, de la natural tendencia -consciente o inconsciente- del niño, del adolescente, y aun del

hombre, a la imitación de aquellas personas que consideran como encarnación de algún valor importante en la vida. Al mismo tiempo debe evitar el fomentar una imitación antipedagógica que impidiera al alumno construir su propio proyecto de vida y realizarse él mismo como personalidad original y autónoma. El modelo no debe aparecer como un tipo único y perfecto a imitar copiándolo, sino, más bien, como un indicador y orientador para que cada uno encuentre su manera personal de asimilarse a un ideal que supere al educador y al educando

Para los estudiantes, el maestro es un ejemplo de vida, imagen de autoridad y respeto. Es decir, es un referente en la consolidación de su propia identidad.

Asimismo, los maestros son fuente de inspiración para el desarrollo de valores sociales como la tolerancia, la honestidad, la justicia y la equidad, y motores para evidenciar y proteger el valor social de las diferencias culturales. Además, cuando el estudiante advierte la solidaridad y la cooperación entre los maestros de su institución -inclusive con los de otras instituciones-, se motiva a desarrollar esas prácticas para el logro de sus objetivos académicos.

De la misma manera para que los niños sean adecuadamente acogidos y guiados es fundamental que los educadores recuperemos nuestra dignidad, recuperando el respeto por nosotros mismos y por nuestra profesión. Amarnos a sí mismos como seres autónomos y responsables a través de entender mejor nuestra condición humana. Al cambiar los educadores su relación consigo mismos, cambia su relación con los niños y sus colegas, y los niños pasan a ser los mejores colaboradores en la tarea educativa. Los niños se transforman en la convivencia según el convivir que

ellos tengan con nosotros los adultos. Los niños aprenden el vivir que conviven con su maestro, aprenden el pensar, el reaccionar, el mirar, que viven con él. Cómo bien lo afirma Maturana “Los niños aprenden el espacio psíquico de sus educadores. Los temas y contenidos son sólo modos particulares de vivir en esa convivencia. Instrumentos a través de los cuales el niño se va a transformar en adulto socialmente integrado, con confianza en sí mismo, con capacidad de colaborar y con capacidad de aprender cualquier cosa, sin perder su conciencia ética”. ⁴⁹ Por ello el docente como referente, implica una total coherencia entre lo que dice y hace si se tiene en cuenta que todo docente se puede convertir en un patrón de imitación.

A la pregunta planteada a los docentes ¿Qué tipo de estudios ha realizado para mantenerse actualizado en materia educativa en los últimos dos años?, el 70% respondió: realización de seminarios y cursos de capacitación.

Vemos en esta respuesta que la cualificación de los docentes es precaria en el sentido, de limitarse a cursos de escasas horas de intensidad, donde no se incluyen especializaciones y maestrías. Esta situación influye en la manera como el docente asume las nuevas propuestas pedagógicas, ya que al no comprenderlas, se resiste al cambio y se apega aún más a sus prácticas tradicionales, considerándolas irremplazables.

⁴⁹ MATURANA, Op. Cit., p. 51

En la actualidad pesan sobre los maestros en ejercicio y en proceso de formación un sinnúmero de demandas y expectativas, la mayoría de ellas orientadas a responder en el corto plazo a los desafíos del mundo globalizado y a la sociedad del conocimiento, en un contexto que además se caracteriza por la diversidad de estudiantes producto de la masificación de la educación y de los grandes esfuerzos del Estado para ampliar el acceso, la cobertura y permanencia de los estudiantes.

Es por ello que se hace inaplazable la formación en los docentes de la institución ya que manifiestan debilidades en la detección de problemas del saber pedagógico, de especificidad científica, de metodologías, de enfoque paradigmáticos, de epistemología, de análisis interdisciplinario, de concepciones y fundamentos filosóficos, de la realidad social internacional y nacional, como también falta de encarar la investigación;

Como dice Blázquez: "El nuevo profesor no debe ser un simple transmisor de contenidos o evaluador de resultados de aprendizaje, ni un técnico que aplica métodos, técnicas y rutinas derivadas del conocimiento científico existente, sino un intelectual que partiendo de los problemas reales de las aulas, utiliza las herramientas teóricas como instrumentos para elaborar y evaluar diseños y proyectos de intervención sobre dicha práctica" ⁵⁰

La práctica docente en el aula puede mejorar notablemente con programas de formación a mediano y largo plazo que pueden dar mejores resultados ya que los cambios en las prácticas pedagógicas, en las competencias profesionales para la

⁵⁰ BLAZQUEZ, F., GONZÁLEZ. T. y MONTANERO, M., Formación psicopedagógica del profesorado de secundaria. Badajoz : ICE, Universidad Extremadura, 1997.

transformación del aprendizaje de los estudiantes requieren de un mayor tiempo. Los procesos de formación cortos talleres y seminarios se convierten en opciones para informarse o reflexionar sobre un tema en particular. El docente debe ser conciente de la necesidad de capacitarse para enfrentar los retos que le presenta la educación de hoy. Lo cual implica el conocimiento procedimientos y prácticas relacionadas con la resolución de problemas, el aprendizaje autónomo, los dominios de los saberes específicos -de la escritura y la lectura-, las maneras de resolver conflictos, la articulación de las Tecnologías de Información y Comunicación, y los soportes informáticos y multimediales. La idea tradicional de capacitación ha ido evolucionando cada vez más hacia la noción de desarrollo profesional. En el debate sobre el sentido y el significado de la formación, algunos abogan por la formación del individuo, otros por la capacitación laboral y la actualización de competencias y unos más por la adquisición de estrategias de enseñanza y aprendizaje. El consenso está en que es necesario pensar la formación como un acto permanente que le da sentido al desarrollo profesional.

La profesionalización en la docencia es una tarea necesaria fundamental abierta al análisis continuo. La formación del profesorado depende de factores institucionales y extra-institucionales que regulan su desarrollo, donde intervienen elementos de índole cultural, psicológicos, científicos, pedagógicos, económicos y sociales. Un docente que se graduó hace muchos años bien en la Universidad o Escuela Normal, si no ha actualizado sus conocimientos podemos decir con seguridad que frente a los nuevos retos y exigencias este docente tiene una formación insuficiente.

La educación del presente exige que el maestro sea un facilitador de la construcción de conocimiento para promover la autonomía y la habilidad para desempeñarse en un contexto. Esto requiere un maestro mucho más estructurado en relación con el conocimiento del área que maneja, más culto, universal, profundo y riguroso, que debe actualizarse permanentemente, investigar y documentarse lo más exhaustivamente posible. Por eso se necesita un nivel profesional muy alto y hay que avanzar en la formación de postgrado y como investigador. Según Miriam Ochoa “la formación debe ligarse a las necesidades concretas, locales y particulares porque de eso depende el éxito de la enseñanza” ⁵¹ Pero esto no lo puede lograr si no ha sido formado en la investigación pedagógica. La pedagogía es el campo del saber que le permite adaptar y aplicar el conocimiento universal y específico a las circunstancias de cada contexto.

Una formación actualizada y permanente es requisito indispensable en la labor del maestro como facilitador de la apropiación de conocimientos y de la adquisición de aprendizajes. Un maestro con una formación permanente, en constante lecturas, que se hace preguntas y que se esmera en ser cada día mejor, está dando los pasos para manejar las competencias básicas propias de un profesional.

Sin embargo en la institución estudiada la ausencia de proyectos de investigación

⁵¹ OCHOA, Miriam. Decana de la Facultad de Educación de la Universidad Externado de Colombia, entrevista a la revista tablero. N° 35. 2005

es un claro reflejo de la escasa formación profesional del profesorado.

Dicha situación está repercutiendo en los procesos investigativos dentro de la institución, ya que esta adolece de profesores investigadores capaces de descubrir nuevas estrategias de aprendizaje aplicadas al contexto y solución a problemáticas cotidianas; pero al mismo tiempo hacer aportes significativos a nivel pedagógico.

La práctica docente se compone, como sabemos, de conocimientos y técnicas aprendidas por el profesor en su quehacer cotidiano dentro del aula y de la escuela, pero también de conocimientos teóricos y de los resultados de la investigación educacional confirmados en múltiples contextos. Prácticamente la totalidad de estos aportes provienen del trabajo de investigadores externos a la escuela, de los cuales se plantean preguntas sobre la conducta del profesor, de sus alumnos y sobre el ambiente en el cual ellos desarrollan su trabajo. Al proceder de esta manera, el investigador profesional no toma en cuenta la experiencia que el propio profesor y otros actores directos del proceso educativo tienen para formular las preguntas frente a problemas que lo afectan personalmente. Esta situación llama la atención a la especial importancia que tiene y debe tener la generación por parte del mismo profesor del conocimiento que le permitiría encontrar las estrategias más apropiadas para su mejor desempeño docente en lugar de utilizar resultados obtenidos por investigadores ajenos a la escuela.

Un profesor líder es ante todo un investigador; este proceso le permite la reflexión personal y dialogal, sobre su propia práctica pedagógica, específicamente en el proceso de convertirla en praxis pedagógica, a partir de su propia experiencia y de

aportes de otras prácticas y disciplinas que se intersecten en su quehacer. Cuando los profesores se valoran como investigadores más dispuestos se encuentran a recibir sugerencias procedentes de sus alumnos, de sus compañeros, profesores y de los padres de familia, tienen mayor disposición y capacidad para someter a crítica su práctica docente y mayor capacidad para introducir cambios en su práctica docentes. El tipo de docente que requiere la escuela para la noble misión de educar, es un profesional autónomo, que investiga, reflexionando sobre su propia práctica. Para la pedagoga colombiana Eloísa Vasco “la investigación debe ser un proceso voluntario, surge del interés del docente, en este sentido el aula de clase es un laboratorio permanente, no sólo de experimentación sino de consolidación de saberes, ideas y el surgimiento de teorías” ⁵² Muchos docentes tienen apenas una orientación técnica, que en este sentido no es más que una herramienta intermedia y hasta desconocen sus fundamentos y finalidad.

El docente líder es un profesional íntegro en la medida en que se cuestiona e investiga, que se ha formado en el saber hacer, en el saber pensar, por eso da tanta importancia a la deliberación práctica, en el sentido de desarrollar teorías apoyadas en la propia experiencia, pero también en la de los demás docentes, apoyadas en el propio cuestionamiento, pero también en las investigaciones de los otros. Tan ardua empresa sólo puede lograrse, de hecho, si hay una gran pasión por saber y enseñar.

⁵² VASCO, Op., p. 36

Preguntados los estudiantes ¿Qué actividades promueven los profesores para vincularlos a campañas al servicio de la comunidad?, estos respondieron en un 90% “no existen campañas de este tipo, sólo realizamos prácticas en las fincas cercanas y campañas de aseo en el área externa de la Institución”.

La respuesta proporcionada, señala la ausencia de compromiso por parte de los maestros ante la problemática comunitaria. Es una muestra de su escaso nivel de conciencia social, en momentos en que la nueva educación requiere de educadores líderes, sensibles y solidarios con las necesidades de la comunidad y dispuestos a la transformación del medio social y cultural

Sí, el docente líder tiene la responsabilidad de promover una educación crítica, ética, tolerante con la diversidad y comprometida con el medio ambiente; una educación que se constituya en puente para crear comunidades con lazos de solidaridad, sentido de pertenencia y responsabilidad frente a lo público y lo nacional, no es menos cierto que al mismo tiempo debe ser un ejemplo de solidaridad y sensibilidad frente a la problemática social y soñar con la realización de un mundo mas humano, basado en la justicia y el afecto. Es su concepción de hombre y de sociedad la que le dará sentido a su trabajo docente.

Formar personas que participen activamente en la construcción de la sociedad colombiana es una meta que precisa de conocimientos, competencias y valores específicos. Se trata de entender la organización social y las maneras en que ésta afecta a los sujetos sociales y cómo las personas influyen en dicha organización; este conocimiento les permitirá trabajar con las poblaciones más vulnerables y entender las causas y las consecuencias de su acontecer. Asimismo, el maestro

debe conocer las culturas del mundo y tener la capacidad de examinar los temas, las tendencias y las proyecciones de cada una de ellas y la forma en que se relacionan unas con otras.

Magendzo nos dice: “La concepción de reconstrucción social, como su nombre lo indica, plantea la necesidad de hacer del currículo una instancia para reconstruir la sociedad, para actuar sobre ella de suerte que se contribuya decidida e intencionalmente a la solución de los múltiples problemas que la afectan” ⁵³

El lenguaje de la pedagogía ha comenzado a romper los rígidos esquemas escolares. Ahora es común plantear pedagogías ecoambientales, ciudadanas, comunitarias, de género, de la paz, de convivencia y resolución de conflictos, de la ternura y el docente debe mostrar compromiso ante estas problemática desde el plano educativo. Un maestro no es solamente líder en conocimientos, sino que hace impacto a nivel comunitario.

Aquellas escuelas ubicadas en áreas marginales, donde los estudiantes no tienen acceso a la tecnología, sin bibliotecas ni recursos didácticos, y donde las comunidades viven en condiciones precarias, requieren la presencia de docentes líderes, sensibles a las necesidades y capaces de transformar este entorno con su práctica, gestionando procesos de concientización de la misma comunidad para buscar condiciones de vida dignas.

⁵³ MAGENDZO, Abraham. Currículo, Educación para la Democracia en la modernidad. Santiago de Chile. Impresos S.A., 1994

Muchos padres de familia que forman parte de las comunidades aledañas a la institución, afrontan problemáticas idénticas a las que viven muchas personas del municipio; esto significa que la escuela tiene en este sector una gran oportunidad para extender su acción, promoviendo eventos culturales, capacitación, charlas, dinámicas de grupo que permitan a estas personas beneficiarse de los servicios que los maestros de la escuela le puedan proporcionar en materia de formación, recreación y trabajo en equipo, para mejorar su calidad de vida.

Un docente que no se siente solidario con la situación del otro presentará debilidades en el proceso educativo ya que proyectará a sus estudiantes esa condición. La entrevista realizada a los estudiantes de la institución evidencia que los profesores no están considerando en el proceso de formación del estudiante un aspecto tan importante como el despertar de su sensibilidad social, y se muestra cuando no incluye en su acción educativa actividades que lo pongan en contacto con la realidad social a través del trabajo comunitario, para que desde una posición reflexiva y crítica se comprometan con el cambio socio-cultural de su entorno.

El Docente debe hacer conciente al estudiante que si el ser humano se reduce a un simple "estar en" el mundo, se limita a vivir minimizado al acto biológico de estar presente y se caracteriza por la casi total centralización de sus intereses en torno a formas vegetativas de vida; esto es, sus preocupaciones se ciñen más a lo que hay en él de vital, biológicamente hablando, y no en que le falta tenor de vida en el plano histórico.

La persona humana sólo puede desarrollar todas sus potencialidades en comunidad, es decir, en solidaridad con los demás. Ello implica el descubrimiento del entorno, la interacción con los elementos del ambiente, el compromiso para realizar y transformar en común la historia.

En la medida en que la persona se abra a los demás, aumentará su capacidad de comunicación y se constituirá en un sujeto activo frente al mundo, dentro del cual debe realizar una acción comunitaria en acción social y es la educación precisamente la encargada de potenciar las disposiciones propias de cada cual y hacernos conscientes de la realidad de nuestros semejantes. Se debe estar en una constante búsqueda en el aprender a aprender para poder trascender como seres humanos en nuestra sociedad.

La educación es y será pilar fundamental para la formación de la conciencia social y para el ordenamiento científico de los saberes construidos. En este contexto el docente debe orientar su quehacer al desarrollo de aprendizajes que permita a los estudiantes crear conciencia social, para la convivencia de los unos con los otros

Para Fernando Savater el proceso de enseñanza “nunca es una mera transmisión de conocimientos objetivos o de destrezas prácticas, sino que se acompaña de un ideal de vida y de un proyecto de sociedad” ⁵⁴ Esta es la razón por la cual un docente desde su visión humanista debe intentar rescatar de su condición a las

⁵⁴ SABATER, Op. Cit., p. 42

instituciones, para que estas cumplan con su función liberadora de esquemas mentales alienantes y educar para la autonomía donde el estudiante sea capaz de formarse su propia opinión a base de reflexión y el pensamiento crítico y asumir responsabilidades asociadas a su sentir social. La educación debe ayudar a entender el mundo, para abordarlo y transformarlo

Esta sensibilización frente a la situación de los demás, encuentra sentido y se fortalece cuando la escuela se proyecta a la comunidad vinculando al estudiante a actividades, que propendan por solidarizarse con las necesidades de sus compañeros de aula, o de las personas cercanas al entorno escolar, a través de campañas organizadas por ellos mismos, bajo la tutoría del docente. Estos actos mostrarán al estudiante el valor y la satisfacción de la solidaridad y al mismo tiempo provocarán un proceso de reflexión sobre las causas que originan los fenómenos de marginalidad, desplazamiento, injusticia y se lograrán personas más humanas y perceptivas frente a las angustias de los demás y gestores del cambio social.

En consecuencia, en sus programas la educación escolar debe reservar tiempo y ocasiones suficientes para iniciar desde muy temprano a los jóvenes en proyectos cooperativos, en el marco de actividades deportivas y culturales y mediante su participación en actividades sociales como: renovación de barrios, ayuda a los más desfavorecidos, acciones humanitarias, servicios de solidaridad entre generaciones, etc., Además en la práctica escolar cotidiana, la participación de alumnos y profesores en proyectos comunes puede engendrar el aprendizaje de un método de solución de conflictos y ser una referencia para la vida futura de los jóvenes, enriqueciendo al mismo tiempo la relación entre educadores y educandos

Las campañas para favorecer a las comunidades aledañas son la mejor estrategia para despertar el nivel de conciencia humanística de los jóvenes, puesto que se ponen en contacto directo con las necesidades de las personas, pueden llegar a colocarse en el lugar del otro y experimentar la satisfacción de la solidaridad sin aspirar a contraprestaciones. No comprometer al estudiante con la problemática de su comunidad, significa desconocer que un objetivo fundamental de la educación es la formación para el cambio social.

El docente puede apoyarse en los lineamientos curriculares que proponen actividades concretas que despierten interés del estudiante por la suerte de su comunidad: Promover trabajos de investigación acerca de las realidades políticas de la localidad o la región. Analizar los valores cívicos imperantes tanto los positivos como los negativos. Sus formas de expresión, las tradiciones y prácticas, los personajes, los líderes.

En conclusión se debe promover la investigación y la reflexión sobre el entorno de los alumnos, procurando esclarecer los problemas que éste plantee y despertando en ellos la voluntad de contribuir a su transformación

Preguntados los padres de familia ¿Cómo maneja el profesor sus relaciones con los estudiantes? el 75% respondió “adecuadamente en términos generales, pero no todos los profesores saben actuar con tolerancia frente a los estudiantes, presentándose roces con los estudiantes”

Esta repuesta indica que muchos profesores no manejan sus relaciones de manera adecuada con los estudiantes, cuando a cambio de un tratamiento pedagógico de

las situaciones problemáticas como el diálogo y el entendimiento, recurren al agravio y el conflicto.

En conversas informales con grupos de estudiantes se logró constatar que son usuales los conflictos entre maestros y estudiantes, presentándose situaciones penosas, donde se presentan intercambio de palabra fuertes.

Según se pudo constatar, uno de los factores que contribuye al distanciamiento entre profesores y estudiantes es la ausencia de comunicación entre ellos, que impide la interacción y por lo tanto el diálogo constructivo. Dicha actitud está relacionada con la concepción tradicional de los docentes de mantener la distancia con el estudiante bajo el supuesto de que no se les puede brindar confianza, porque termina abusando de ella. La preocupación del profesor por la pérdida de su autoridad o poder frente al estudiante le arrebató la posibilidad de interactuar con el estudiante y darse cuenta que el respeto se gana a base de diálogo, afecto, comprensión y carisma. De allí podemos deducir la actitud autoritaria de los profesores al dirigirse al estudiante, que dificulta la armonía escolar, el aprendizaje de los estudiantes.

Esto nos indica que los docentes deben mejorar su relación con los educandos a través un diálogo armónico y para ello el educador debe mirar la educación y a los estudiantes desde la óptica del afecto y la comprensión, en lo que podríamos llamar la pedagogía del amor. Por ello el docente debe entender que además de conocer su disciplina y los medios para lograr su comprensión y aprendizaje, el necesita saber comunicarse, oír de manera activa y respetuosa las diferentes posturas, incluir

y valorar las diferencias, así como despertar curiosidad por el conocimiento, de acuerdo con las etapas de desarrollo de cada estudiante. El maestro identifica sus emociones y las de los estudiantes y las encauza de manera constructiva

Se deduce por tanto que el aprendizaje teórico práctico solo se alcanzará si vemos a la educación como un proceso de interacción y diálogo entre el profesor y el estudiante y no como la simple transmisión de información. Para que la comunicación se convierta en uno de los principales medios de influencia educativa debe cumplir a cabalidad sus tres funciones: informativa, regulativa y afectiva o sociológica. Habermas en su *Teoría de la Acción Comunicativa* plantea que “los hablantes están dotados de competencia lingüística para comunicarse con sus semejantes, en un clima de consenso democrático”⁵⁵, desplazando con ello el interés hacia la dimensión humana de la comunicación.

De manera que el éxito del proceso de aprendizaje solo cumplirá sus objetivos de educar, enseñar y desarrollar a los estudiantes, si se establece una correcta comunicación educativa que permita al docente influir sobre el estudiante en la formación de sus actitudes y valores. Estudios socio-psicológicos muestran que para que la educación cumpla con su función es preciso despertar en los educandos actitudes positivas hacia aquello en lo que es preciso educarlos. Estas actitudes no

⁵⁵ HABERMAS, J. *Teoría de la acción comunicativa*. Tomo I. Taurus. Barcelona (España), 1.987

se logran por solicitud del educador sino a través de la actividad que los propios alumnos realicen y de las relaciones de comunicación que se establezcan entre los protagonistas del hecho educativo.

La comunicación educativa tiene tres importantes consecuencias en el proceso de enseñanza aprendizaje:

- La creación de un clima psicológico que favorece el aprendizaje.
- La optimización de la actividad de estudio.
- El desarrollo de las relaciones entre profesor y estudiante

El clima psicológico que favorezca al aprendizaje se logra al interactuar el profesor con sus alumnos. Esta comunicación o contacto personal facilitará formar una motivación positiva hacia el aprendizaje, crear las condiciones psicopedagógicas para la búsqueda colectiva y las reflexiones conjuntas.

El contacto psicológico entre profesor y alumno facilita el éxito escolar y el desarrollo personal del estudiante, su autoformación y autoeducación de la personalidad, se supera la timidez y la inseguridad en el educando y crea las condiciones para que el profesor pueda atender a las particularidades del alumno.

La optimización de la actividad de estudio, es decir la óptima relación entre profesor y alumno crea un clima de trabajo que estimula las innovaciones positivas, hace crecer la satisfacción derivada del aprendizaje, facilita el desarrollo de la creatividad, elimina las barreras que frenan o hacen tedioso el proceso para alumnos y profesores.

El desarrollo de la relación entre profesores y estudiantes a través de la comunicación, se logra cuando el profesor se integra al colectivo estudiantil de modo que el sentimiento de colectivismo predomine en esta relación. El proceso de comunicación, como toda actividad humana requiere de tiempo, es necesario el contacto personal entre los participantes, el conocimiento mutuo de preocupaciones, intereses y motivaciones que favorezcan la interacción afectiva.

Las Actividades que pueden mejorar la comunicación maestro-estudiantes son

1. Aumentar el tiempo de contacto directo con los estudiantes.
2. Facilitar la realización de tareas colectivas del profesor y los educandos.
3. Eliminar las prohibiciones y aumentar las valoraciones positivas.
4. Brindar amistad a los estudiantes
5. Evaluar el estado de ánimo del alumno, tenerlo en cuenta y que el alumno lo sepa.
6. Lograr la comprensión mutua, formando en los estudiantes el ánimo de interactuar con el profesor.
7. Introducir aspectos personales en la comunicación con los alumnos.

La educación, dentro del contexto escolar, supone una situación comunicativa y un fenómeno de tipo colectivo. Las peculiaridades lingüísticas que tienen lugar dentro de las aulas son fundamentales para explorar el modo en que se produce el aprendizaje dentro de la dimensión colectiva.

Un profesor con capacidad de líder, sólo puede manejar las relaciones con sus estudiantes en el marco de un diálogo constructivo. Esto se convierte en una

apertura para la convivencia y el aprendizaje efectivo y al mismo tiempo es la punta de lanza para desarrollar en el educando las competencias dialógicas

Desarrollar en los estudiantes las competencias dialógicas y comunicativas supone desarrollar en ellos una actitud de apertura hermenéutica hacia los otros, hacia las diversas posiciones y opiniones. Supone formar actitudes de respeto y valoración de las diferencias. Implica el reconocimiento del otro como un interlocutor válido.

Habermas sostiene que se puede caracterizar la competencia comunicativa como “la capacidad que tienen los hablantes de actuar comunicativamente, es decir, de ajustar recíprocamente sus acciones para la búsqueda de un entendimiento mutuo”.

56

La tarea del diálogo es llevar a cabo una acción concreta que consiste en proporcionar, medios para superar actitudes mágicas o ingenuas a los sujetos, medios para crear un mundo de signos gráficos y para comprometerse con su realidad.

La idea principal de este planteamiento se basa en la existencia y el diálogo: la existencia del ser humano sólo se da en el diálogo, en la comunicación; y hablar de diálogo no es hablar de elementos componentes y/o procesos de comunicación, o a través de Medios Tecnológicos de Comunicación; sino de la esencia, el alma, el motor, la potencialidad, la provocación en el diálogo-comunicación.

⁵⁶ HABERMAS, Jürgen ¿Qué es la Pragmática Universal?. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 1985

Hacemos cosas con nuestros cuerpos (incluyendo el sistema nervioso), y fluimos en el lenguaje en nuestras interacciones diarias. La estructura de nuestros cuerpos cambia según nuestro modo de fluir en el lenguaje (basta mirar la ampliación en el tamaño del cerebro que significó el uso del lenguaje en nuestros primeros antepasados). Nada de lo que hacemos en el lenguaje es irrelevante, porque nos transformamos en nuestros cuerpos según lo que hacemos en el lenguaje, y hacemos en nuestro lenguaje según lo que se transforma en nuestros cuerpos.

Los niños llegan a ser según sean las conversaciones en las cuales participan. En el fluir de sus vidas no hay conversaciones triviales. En la medida en que los adultos entendamos esto podremos dar paso a interacciones basadas en el respeto y la colaboración. Cualquier niño que se sienta escuchado se dispone a la creatividad, aprende a escuchar, vive su seguridad consciente de sus límites y fortalezas.

A medida que el niño aprende a usar el lenguaje, crea con otros diferentes modos de vida, dado los diferentes hechos en los que participa; y llega a ser en su cuerpo según el uso del lenguaje en el cual crece. Como resultado, cuando adulto, crea el mundo que vive como una expansión del mundo que creó cuando niño.

Siempre vivimos en una cultura, somos miembros partícipes de una cultura. Conservamos nuestra cultura al hacer lo que hacemos a través de nuestra participación en la red de conversaciones que la constituye.

El lenguaje en el aula es pues, un vehículo a través del cual se transmiten los saberes escolares, un portador de formas particulares de comprender e interpretar la realidad y finalmente, un contenido que debe ser aprendido por los alumnos para desempeñarse con eficiencia en el entorno escolar

La adopción de un estilo comunicativo que propicie el diálogo, el esfuerzo grupal, la cooperación y el desarrollo pleno de todos los miembros del grupo, conjugando los intereses individuales con los objetivos educativos generales, debe conducir al logro de una mayor eficiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje

Esa experiencia relacional entre maestro y estudiante, generan un ambiente óptimo cuando están basadas en el amor, que despierta la confianza y el respeto mutuos.

La conducta inteligente del niño puede tornarse restringida o expandida según el flujo emocional que emerge en su convivencia con sus educadores y sus padres. Así, el temor, la envidia, la rivalidad, restringen su conducta inteligente, porque estrechan el espacio de relaciones en el que el niño se mueve. Sólo el amor expande la inteligencia, al ensanchar el espacio de relaciones en el cual opera el niño, ampliando su ámbito de lo posible.

Un maestro que no experimente amor por la vida, por sus semejantes y por supuesto por sus estudiantes no está capacitado para formar personas, puesto que su actividad es netamente humanística.

El amor es una emoción, es un modo de vivir juntos, un tipo de conductas relacionales en los sistemas humanos. El amor se produce cuando en nuestra vida e interacción con otros, el otro, no importa quién o qué sea, surge como otro legítimo en coexistencia con nosotros. El amor es la emoción que constituye y conserva la vida social. El amor es el fundamento que torna posible lo que deseamos hacer.

Algunas obras de pedagogas y pedagogos expresan esta sensibilidad desde su

cotidianidad educativa y que sin duda han sido cruciales en la formación y la motivación integral de muchas generaciones de maestras y maestros. Las cartas de Paulo Freire, los poemas pedagógicos de Makarenko, las parábolas de Freinet, los pensamientos de Gabriela Mistral, los poemas, cuentos y periódicos de José Martí, los apuntes y anotaciones de María Montessori, las meditaciones de "otraparte" de Fernando González, las novelas de Pestalozzi y sin duda muchas otras, tienen la particularidad de estar cargadas de afecto y de pasión. Han nacido en la cercanía, el acompañamiento y la solidaridad con sus estudiantes, sus colegas y sus países.

Según lo expresa Maturana: "la enseñanza consiste en construir un espacio relacional en el cual las habilidades y capacidades que se desea que los niños aprendan, puedan ser realizadas como un espacio de convivencia con sus educadores" ⁵⁷

Desde esta mirada, un educador líder debe por tanto crear con los estudiantes espacios relacionales:

- a) Que les guíen y presten apoyo en su crecimiento como seres capaces de vivir respetándose a sí mismos y a los otros.
- b) Que les guíen en su crecimiento como seres humanos que pueden decidir basándose en la autonomía e integridad de su respeto por sí mismos.
- c) Que les guíen en su crecimiento como seres humanos cuya individualidad se fundamenta en su respeto y aceptación de sí, y no en su oposición respecto a otros

⁵⁷ MATURANA, Op. Cit., p. 24

4. DISEÑO DE LA PROPUESTA

4.1 TITULO

ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO DOCENTE, QUE FAVOREZCAN LOS PROCESOS EDUCATIVOS E INSTITUCIONALES.

4.2 PRESENTACION

Desde Platón hasta nuestros días, la humanidad ha cuestionado infinitos paradigmas y ha construido otros nuevos, pero en general, todos han acordado en que la educación es el medio a través del cual se construye el conocimiento

Y es la acción transformadora del conocimiento, la que ha hecho posible que la sociedad de hoy esté experimentando cambios trascendentales, conocimiento que se gesta y construye en el aula de clase.

Para asumir este desafío, es un imperativo la revisión exhaustiva de la profesión docente, desde su formación inicial hasta su desarrollo profesional permanente.

Este compromiso exige del maestro formación y actualización permanente que le brinde las competencias laborales específicas para cumplir a cabalidad su papel de traductor de necesidades sociales en alternativas de solución a los problemas detectados; lo que la pedagoga María Cristina Torrado llamaría: “saber hacer en un contexto”⁵⁸

⁵⁸ TORRADO, Op. Cit., p 25

Surge así la necesidad del líder docente, que sea capaz de mirar a su alrededor y contextualizar sus acciones educativas para responder a las necesidades de cambio del entorno.

El liderazgo dentro de las instituciones educativas se ha planteado como una necesidad para que la escuela pueda cumplir de manera eficiente su misión educadora, pero de manera inexplicable los estudios sobre esta variable siempre ha girado alrededor de los directores. En efecto la importancia de la dirección en el funcionamiento de los centros y la mejora de la institución ha sido suficientemente investigada utilizando procedimientos variados, pero al mismo tiempo se evita reconocer que la calidad educativa de la escuela no será suficiente sin la presencia de docentes líderes. Es el resultado de muchas décadas de autoritarismo escolar, amparada en una concepción de administración jerarquizada, de línea vertical, que impide ver con claridad la importancia de la participación de todos los estamentos en los destinos de la escuela, bajo el supuesto temor de una merma en la autoridad del rector.

Este paradigma ha sido superado con la nueva constitución que establece la democracia participativa, que se extiende a la vida escolar, a través de la ley 115 y el decreto 1860, donde se establece el gobierno escolar.

En virtud de esta realidad, el presente estudio reconoce la importancia relevante que juega un actor tan importante dentro de la comunidad educativa como son los docentes y por ello se encamina a fortalecer su liderazgo en la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco, que redundará en beneficio de los procesos

educativos adelantados por la Escuela y al mismo tiempo servirá para enriquecer los estudios tendientes a demostrar que sólo existirán escuelas vigorosas si el liderazgo se ejerce también a nivel de los docentes.

Se ha logrado interpretar el nivel de liderazgo asumido por los docentes para conducir la institución hacia niveles de eficiencia, capaces de ofrecer una educación con calidad y ha permitido el diseño de una propuesta para promover un cambio de mentalidad y de actitud de los docentes y directivos docentes y al mismo tiempo generar las condiciones de un ambiente de trabajo que posibilite el desarrollo del liderazgo, alrededor de una cultura de participación efectiva para el logro y mejora de su propio quehacer y de los objetivos de la educación.

Para tal fin se desarrollará un plan de acción que comprende los problemas significativos y la manera como estos serán implementados buscando alternativas de solución a las debilidades detectadas en la fase diagnóstica.

La propuesta está compuesta de seis actividades básicas, las cuales están organizadas para lograr una nueva visión de maestro que integre a su quehacer un liderazgo transformacional.

1. Sensibilización a la comunidad para el desarrollo de la propuesta.
2. Implementar actividades para estimular en los docentes procesos de liderazgo, para que a través de su carisma personal y el compromiso activo alienten las voluntades de los demás actores de la escuela, con miras a la transformación institucional.

3. Diseñar estrategias pedagógicas tendientes a que la acción docente contribuya a un cambio significativo en la actitud de los estudiantes tanto en el plano moral como intelectual.
4. Inducir en los docentes la necesidad de mejorar el ambiente escolar a través de su actitud personal, y de procesos de formación permanente e investigación que le infundan la confianza y el profesionalismo necesario para persuadir y diseñar estrategias en aras de una educación integral
5. Concienciar a los docentes sobre la pertinencia de recurrir a los canales de comunicación como herramienta, para garantizar una efectiva relación entre los miembros de la comunidad educativa, que incentive el trabajo cooperativo y conduzca a verdaderos procesos de liderazgo transformacional.

Para la implementación de la propuesta y su éxito es de vital importancia la participación y compromiso de los docentes y directivos docentes, para que aplicando los conocimientos y destrezas adquiridas puedan conducir a la institución a niveles respetables de calidad.

4.3 JUSTIFICACION

El cambio en los paradigmas educativos ha conllevado a una transformación en la forma de conducir la educación ya que ésta se mira a través de nuevos enfoques. De esta manera en el país, la actual constitución basada en los derechos de primera, segunda y tercera generación, promueve mecanismos de participación ciudadana y a partir de allí toda la legislación está revestida de este mandato.

La escuela debe entonces asumir el reto del cambio, a partir de una nueva visión de sociedad, de escuela y de maestro.

El concepto de liderazgo, que antes se consideraba de exclusiva propiedad de los rectores, es sometido a revisión, extendiéndose hacia toda la comunidad educativa y en especial a los docentes. De este nuevo criterio surgen importantes investigaciones, aunque aún muy escasas sobre liderazgo docente, que aportan a las escuelas el sustento teórico para desarrollar este proceso. Al respecto nos dice Mario Uribe: “Estamos en momentos de reconceptualización del liderazgo escolar, sea porque se favorecen enfoques que inducen a entenderlo como un ejercicio que va más allá del estimular inductivamente a los miembros de la organización o bien porque más que un accionar individual, se le describe como una cualidad de las organizaciones”⁵⁹

Dentro de este contexto la empresa educativa como tal y los docentes deben prepararse y reflexionar sobre su quehacer diario, para descubrir las debilidades que impiden su accionar como maestro líder. Es aquí donde surge la necesidad de reconceptualizar y modificar tanto la forma convencional de pensar la educación, como la estructura escolar misma, para propiciar cambios en los procesos pedagógicos, conducentes hacia una calidad de la educación.

Frente a esta problemática surge la presente propuesta, que pretende guiar la acción de los maestros y de la escuela en general para generar un cambio de actitud

⁵⁹ URIBE, Op. Cit., p. 44

y mentalidad de los docentes de la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco, que optimice el servicio educativo, dentro de una concepción de liderazgo docente.

4.4 OBJETIVOS

4.4.1 Objetivo general

Desarrollar una propuesta pedagógica que posibilite el liderazgo en los docentes y directivos docentes tendientes a la transformación de las prácticas pedagógicas

4.4.2 Objetivos específicos

- Motivar a los docentes y directivos en torno a la propuesta que contribuirá a mejorar los procesos institucionales y educacionales.
- Brindar a los docentes estrategias innovadoras para convertirse en efectivos mediadores entre sus alumnos y el saber.
- Replantear el rol del docente y su liderazgo en el aula
- Formar a los docentes en procesos de liderazgo, donde su autoridad pedagógica este fundamentada en la calidad de su trabajo
- Optimizar los canales de comunicación, que faciliten una relación armónica entre los docentes y entre estos y el resto de la comunidad educativa.

4.5 FUNDAMENTO TEORICO

El liderazgo basado únicamente en la figura del rector, está siendo revaluado y las instituciones educativas del futuro apuntan a un liderazgo de todos los docentes, lo que exige un replanteamiento de los sistemas administrativos que deben dejar de ser burocrático y verticales para crear instituciones más democráticas con una amplia participación del profesorado. Como señala Fullan: “En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director, su función debe contribuir a crear condiciones y capacidad para que cada uno de los profesores llegue a ser líderes”

Para que a través del proceso educativo, los docentes se conviertan en verdaderos líderes en aras de un cambio significativo en la educación, se requiere ante todo de una verdadera transformación en sus concepciones pedagógicas y nuevas miradas sobre el tipo de sociedad que queremos, es decir el profesor no puede estar de espaldas o las innovaciones e investigaciones que dan cuenta de la necesidad de superar el pensamiento tradicional de educar y aprender.

Un profesor dotado de nuevas herramientas pedagógicas puede ofrecer a los niños, niñas y jóvenes una formación que les permita asumirse como ciudadanos y ciudadanas responsables en un mundo interdependiente y globalizado, concientes de su compromiso tanto con ellos mismos como con las comunidades; “estudiantes capaces de asombrarse, observar y analizar lo que acontece a su alrededor y en su propio ser, formularse preguntas, buscar explicaciones y recoger información,

detenerse en sus hallazgos, establecer relaciones, hacerse nuevas preguntas, compartir y debatir con otros sus inquietudes”⁶⁰

Para la consecución de estos objetivos el docente debe favorecer el pensamiento científico. Una adecuada formación en ciencias fomenta el respeto por la condición humana y la naturaleza que se traduce en una capacidad para tomar decisiones en todos los ámbitos de la vida, teniendo en cuenta sus implicaciones en cada uno de los seres que habitamos el planeta.

Esta formación científica del docente, implica el manejo de las nuevas concepciones, que han revaluado la forma tradicional de mirar la ciencia y sus técnicas de investigación. Hasta hace pocos años, la ciencia estuvo dominada por el ideal positivista, que al suponer la unidad del mundo físico y social, traslada al estudio de los fenómenos sociales los criterios y procedimientos de las Ciencias Naturales, tal como eran consideradas en el siglo XIX. En esta concepción, la realidad social se considera independiente de sus observadores y sujeta a leyes universales que pueden ser descubiertas y aplicadas, empleando la misma lógica investigativa de las ciencias de la naturaleza. Por eso, la tradición positivista reivindica la existencia de un único método científico, el cual es entendido como un conjunto de procedimientos empírico - analíticos, cuyo seguimiento permite producir “conocimiento verdadero”.

A principios del siglo XX, esta concepción de ciencia empezó a reevaluarse, al poner el acento en quién explora la realidad y vislumbrar que lo que hace ese hombre y

⁶⁰ MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. Estándares básicos de competencias en lenguaje, matemáticas, ciencias y ciudadanas. Bogotá: MEN, 2006

mujer cuando indaga el mundo es asignar significado a su experiencia y construir modelos que buscan explicar fragmentos de la realidad a partir de una interacción permanente con el objeto que se está estudiando. Así se llega a considerar que la verdad no está dada, que está en permanente construcción y resignificación.

Como lo dijera Tomás Kuhn: “podemos entender la llamada verdad científica como un conjunto de paradigmas provisionales susceptibles de ser revaluados y reemplazado por nuevos paradigmas”⁶¹

Este planteamiento tiene serias implicaciones en la formación científica a nivel escolar, ya que la misma debe dejar de ser el espacio en el que se acumulan datos en forma mecánica, para abrirse a posibilidades de engancharse en un diálogo que permita la construcción de nuevos significados. Por esta razón es importante invitar a los estudiantes a realizar análisis críticos del contexto en el que se realizan las investigaciones, así como de sus procedimientos y resultados.

Pero no puede mostrarse la ciencia a los estudiantes como el producto de unas personas extrañas, encerradas en su mundo y sus libros. El estudiante debe saber que la ciencia es una labor desarrollada por una comunidad científica de manera colegiada, donde existe el diálogo y el consenso.

Si la ciencia se entiende como una práctica social, es posible comprender que dicha práctica asume unas connotaciones particulares en los contextos escolares, toda vez que no se trata de transmitir una ciencia “verdadera” y absoluta, sino asumirla

⁶¹ KUHB, Thomas (1.971). citado por Niedo, J. y Macedo, B. (1997). Un currículo científico para estudiantes de 11 a 14 años. UNESCO, Madrid.

como una práctica humana, fruto del esfuerzo innovador de las personas y sus colectividades

Esta crisis de la ciencia, que ha conducido a nuevos paradigmas, exige por parte del docente mucha actualización e innovación en sus práctica educativa. ¿Qué liderazgo puede asumir un docente que desconoce nuevas visiones del mundo, de la sociedad y del conocimiento? Ninguno ya que se convierte en un factor de confusión y atraso para el estudiante. El docente debe esmerarse por estar actualizado y capacitado a través de la formación permanente solo así puede convertirse en un verdadero líder, agente de cambios en el interior de las instituciones y en la mente de sus educandos.

De la misma manera, así como se concibe una nueva forma de hacer investigación, surgen nuevos paradigmas, en el plano pedagógico que tiene presente niveles de complejidad del aprendizaje.

El maestro debe tener en cuenta que el desarrollo del pensamiento en niños y niñas avanza poco a poco hacia formas más complejas. Este supuesto nos lleva al constructivismo que es el modelo que mantiene que una persona, tanto en los aspectos cognitivos, sociales y afectivos del comportamiento, no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción de estos dos factores.

El carácter activo de la mente conduce a los seres humanos desde muy pequeños a interrogarse sobre todo cuanto viven (su cuerpo, su relación con los demás, los

fenómenos que observan, etc) y a construir explicaciones de lo que acontece en su entorno. Ya en los primeros meses, niños y niñas construyen teorías sobre el mundo natural y social, pero que por su ingenuidad no permiten comprender los fenómenos en toda su complejidad, tal como lo ha señalado Garder: “después de todo, en la vida diaria no realizamos indagaciones sistemáticas, ni registramos nuestras observaciones en detalle, ni derivamos conclusiones de manera lógica y consistente”⁶²

Todo aprendizaje supone una construcción que se realiza a través de un proceso mental que finaliza con la adquisición de un conocimiento nuevo, de manera que los conocimientos previos que el alumno o alumna posean serán claves para la construcción de este nuevo conocimiento.

De acuerdo al conocimiento previo mas el conocimiento adquirido se comienza a definir el aprendizaje constructivista como una actividad mental constructiva, esta actividad mental conlleva a que el alumno sea capaz de construir e incorporar a su estructura mental los significados y representaciones relativos al nuevo contenido o material de aprendizaje

Como afirma César Coll " Cuando el alumno se enfrenta a un nuevo contenido a aprender, lo hace siempre armado con una serie de conceptos, concepciones, representaciones y conocimientos adquiridos en el transcurso de sus experiencias

⁶² GARNER, Howard. La mente no escolarizada.: cómo aprenden los niños y cómo deberían enseñar las escuelas. Paidós. Barcelona, 1.997

previas que utiliza como instrumento de lectura e interpretación y que determina en buena parte que informaciones seleccionará, como las organizará y que tipo de relaciones establecerá entre ellas. " ⁶³

Descubrir los conocimientos previos de los estudiantes le presenta al profesor un diagnóstico del estado presente del estudiante lo cual permitirá que al iniciar el aprendizaje de un nuevo contenido, este sea planificado en función del estado inicial de los alumnos.

Por ello Hanesian y Novak afirman: “para que el maestro logre generar transformaciones graduales y profundas en las formas de conocer es importante que el aprendizaje sea significativo, es decir, que los nuevos conocimientos adquiridos por un individuo se vinculen a lo conocido y transformen de una manera clara y estable los conocimientos previos.”⁶⁴

Estos nuevos paradigmas nos conducen a concebir la enseñanza como una actividad crítica y al docente como un profesional autónomo que investiga reflexionando sobre su práctica.

Lógicamente que se requiere el uso de estrategias para que el estudiante acceda a nuevos conocimiento y la más efectiva es tratar de que el estudiante se enfrente a situaciones que lo hagan replantear sus conocimientos iniciales.

“La idea es enfrentar a los estudiantes a situaciones en las que el conocimiento

⁶³ COLL S., César et al El Constructivismo en el aula.Edit. Graó, Barcelona, España. 1995

⁶⁴ AUSEBEL D, HANESIAN y NOVAK. Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo. Trillas. México, 1.983

previo o ingenuo no les sea útil, es decir, que no les provea explicaciones; así entonces surgen nuevas preguntas que conducen a construcciones conceptuales más complejas”⁶⁵

Al mismo tiempo se debe procurar la participación activa del estudiante en la construcción de sus conocimientos a través del “aprender haciendo”. Este papel activo por parte del estudiante requiere por supuesto de un docente que enfoque su enseñanza de manera diferente, convirtiéndose en un orientador o acompañante del estudiante con estrategias creativas y no en un simple transmisor de conocimientos

Pero cuál es el mejor indicativo de que un estudiante obtuvo un conocimiento significativo? Cuando logra aplicar un conocimiento aprendido en un contexto diferente, podemos decir que el aprendizaje fue significativo; es decir cuando el alumno demuestra ser competente frente al qué hacer con el conocimiento. Es aquí donde se devela la importancia del desarrollado de competencias en los estudiantes “Podemos entender la competencia como un saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella”.⁶⁶

Esta competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la tarea, y que no siempre están dados de antemano.

Jacques Delors en su informe "*La educación encierra un tesoro*", nos presenta con más detalles las habilidades que debemos cultivar, clasificadas a partir de cuatro ámbitos:

⁶⁵ MEN, Op. Cit., p 34

⁶⁶ CENCAD. Programa de Formación para Docentes. Bogotá, 2003

- *Aprender a ser*, desarrollar la personalidad para actuar con una cada vez mayor capacidad de autonomía, de juicio y de responsabilidad personal.
- *Aprender a saber, conocer*, compaginar una cultura amplia con la posibilidad de estudiar a fondo algunas materias; y aprender a aprender para poder seguir este proceso a lo largo de toda la vida.
- *Aprender a hacer*, de manera que se puedan afrontar las diversas (y muchas veces imprevisibles) situaciones que se presenten.
- *Aprender a convivir*, a vivir juntos, conociendo y comprendiendo mejor a los demás, al mundo y a las interdependencias que se producen a todos los niveles. También es necesario saber trabajar en equipo.⁶⁷

Por ello el nuevo milenio exige que nuestras y nuestros estudiantes, más que acopiar información durante once o más años de escolaridad, adquieran diversos tipos de competencias que le permitan un mayor desarrollo humano y mejor desempeño como personas, como aprendices continuos y como miembros de una comunidad y de una sociedad cada vez mas universal.

En el marco actual de la emergente "sociedad de la información", donde los conocimientos se renuevan de manera continuada, la escuela no puede proporcionar a todos los estudiantes la multitud de saberes que ahora integran su mundo científico, tecnológico y social. Es decir, los diseños curriculares constituyen

⁶⁷ DELORS, Jacques. y otros: La Educación encierra un tesoro, Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI. Santillana-Ediciones. Madrid, 1997

una propuesta óptima pero no alcanzable para la totalidad de la población escolar, ahora muy amplia y diversa, con alumnos de incorporación tardía y con algunos colectivos - más numerosos desde la ampliación de la escolarización hasta los 16 años que presentan notables problemas conductuales y de aprendizaje.

Ante estos diseños curriculares, que representan lo qué es óptimo, las competencias básicas suponen los saberes, las habilidades y las actitudes básicas que todos los estudiantes tendrían que alcanzar, de acuerdo a las finalidades generales de la enseñanza obligatoria, para comprender y actuar en la sociedad actual.

Las competencias básicas se definen como la "capacidad de poner en marcha de manera integrada aquellos conocimientos adquiridos y rasgos de personalidad que permiten resolver situaciones diversas". Incluyen tanto los saberes o conocimientos teóricos como las habilidades o conocimientos prácticos o aplicativos y también las actitudes o compromisos personales. Van más allá del "saber" y "saber hacer o aplicar" porque incluyen también el "saber ser o estar". Implican el desarrollo de capacidades, no sólo la adquisición de contenidos puntuales y descontextualizados, y suponen la capacidad de usar funcionalmente los conocimientos y habilidades en contextos diferentes para desarrollar acciones no programadas previamente.

Edgar Morín establece siete saberes necesarios para la educación del futuro

1. Una educación que cure la ceguera del conocimiento. Todo conocimiento conlleva el riesgo del error y de la ilusión. La educación del futuro debe contar siempre con esa posibilidad. El conocimiento humano es frágil y está expuesto a alucinaciones, a errores de percepción o de juicio, a perturbaciones y ruidos, a la influencia

distorsionadora de los afectos, al imprinting de la propia cultura, al conformismo, a la selección meramente sociológica de nuestras ideas, etc.

2. Una educación que garantice el conocimiento pertinente. Ante el aluvión de informaciones es necesario discernir cuáles son las informaciones clave. Ante el número ingente de problemas es necesario diferenciar los que son problemas clave. Pero, ¿cómo seleccionar la información, los problemas y los significados pertinentes? Sin duda, desvelando el contexto, lo global, lo multidimensional y la interacción compleja.

3. Enseñar la condición humana Una aventura común ha embarcado a todos los humanos de nuestra era. Todos ellos deben reconocerse en su humanidad común y, al mismo tiempo, reconocer la diversidad cultural inherente a todo lo humano.

4. Enseñar la identidad terrenal La historia humana comenzó con una dispersión, una diáspora de todos los humanos hacia regiones que permanecieron durante milenios aisladas, produciendo una enorme diversidad de lenguas, religiones y culturas. En los tiempos modernos se ha producido la revolución tecnológica que permite volver a relacionar estas culturas, volver a unir lo disperso.

5. Enfrentar las incertidumbres Las certezas son absolutamente necesarias. Nos hemos educado aceptablemente bien en un sistema de certezas, pero nuestra educación para la incertidumbre es deficiente. Existen algunos núcleos de certeza, pero son muy reducidos. Navegamos en un océano de incertidumbres en el que hay algunos archipiélagos de certezas, no viceversa."

6. Enseñar la comprensión La comprensión se ha tornado una necesidad crucial para los humanos. Por eso la educación tiene que abordarla de manera directa y en

los dos sentidos: a) la comprensión interpersonal e intergrupar y b) la comprensión a escala planetaria.

7. La ética del género humano Además de las éticas particulares, la enseñanza de una ética válida para todo el género humano es una exigencia de nuestro tiempo. ⁶⁸

En este nuevo contexto y para afrontar los continuos cambios que imponen en todos los órdenes de nuestra vida los rápidos avances científicos y la nueva "economía global", los ciudadanos se ven obligados a adquirir unas nuevas competencias personales, sociales y profesionales que, aunque en gran medida siempre han sido necesarias, hoy en día resultan imprescindibles.

El consejo de Europa ha definido cinco grupos de competencias a las que le ha otorgado una particular importancia y con las cuales las escuelas deberían equipar a los estudiantes. Estas son

- Competencias políticas y sociales
- Competencias relacionadas con la vida en una sociedad multicultural
- Competencias requeridas al dominio de la comunicación oral y escrito
- Competencias asociadas con el surgimiento de la sociedad de la información
- La habilidad de aprender durante toda la vida ⁶⁹

⁶⁸MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO

⁶⁹WALLO, KEY Hutmacher,. competencias en Europa. European Journal of Education. V, 32. 1997, p. 48-50

En el contexto educativo el término competencia enfatiza en el desarrollo de las potencialidades del sujeto a partir de lo que aprende en la escuela. A la educación le interesa todo aquello que el estudiante pueda hacer con los saberes e instrumentos que ella le brinda. La idea rectora es convertir en propósito fundamental de la educación la preparación de los alumnos para las complejas exigencias de las sociedades contemporáneas, promoviendo el desarrollo de ciertas capacidades y superando el énfasis en el aprendizaje de contenidos. Al respecto el Ministerio de Educación Nacional insiste en “la necesidad y las posibilidades de desarrollar personas y grupos competentes para ser ciudadanos integrales en su núcleo familiar, en su cultura y en el planeta tierra”⁷⁰

Para lograr esto se insiste en la importancia de formar a los alumnos para el análisis, la crítica y el razonamiento a través de la construcción significativa de conocimientos y de la formación para la vida ciudadana; lo que se ha venido a llamar competencias ciudadanas entendidas como “el conjunto de conocimientos y de habilidades cognitivas emocionales y comunicativas que, articulados entre sí, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad democrática”.⁷¹

Si un maestro está comprometido con el cambio social, debe entender que la educación es el mejor medio para ello, ya que es capaz de descubrir nuevas visiones del mundo y de la sociedad, que contribuyan a mejores relaciones entre los seres humanos y la otroidad o interés por la condición del otro

⁷⁰ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Fundamentos de los Indicadores de Logros. Bogotá: MEN, 2005

⁷¹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Formar para la ciudadanía sí es posible. Bogotá,: MEN, 2007

Las generaciones futuras de Colombia tienen derecho de vivir en una sociedad más pacífica, democrática y justa y tienen el deber de contribuir a la construcción de dicha sociedad. La educación con maestros líderes y humanitarios es uno de los caminos para lograr este objetivo. El fin último de la formación ciudadana es avanzar en la transformación de la sociedad, para lo cual conviene reconocer tanto los errores como los aciertos de nuestra historia.

Según el Ministerio de educación Nacional⁷² Las metas de formación ciudadanas están asociadas con:

- El desarrollo de conocimientos para orientar la acción ciudadana, pero sabiendo que la formación no debe centrarse solamente en conocimientos y que lo importante es que el estudiante sepa que hacer con ese conocimiento a través de actitudes valorativas y compromisos sociales.
- Promover el desarrollo de competencias comunicativas necesarias para establecer un diálogo constructivo con las demás personas, las personas involucradas se reconocen mutuamente como seres humanos que merecen respeto y atención.
- Desarrollo de competencias cognitivas para generar alternativas de solución a los conflictos, ver las situaciones desde el punto de vista, de varias personas o grupos, en síntesis las competencias cognitivas son el manejo que podemos darle a la información académica y social que tenemos.

⁷² MEN. Ibid., p. 45

- Desarrollo de competencias emocionales permiten la identificación y repuesta constructiva ante las emociones propias y de los demás
- Competencias integradoras. Articulan en la acción misma todas las demás competencias y conocimientos y permite opciones creativas ante una situación o conflicto.
- Fomentar el desarrollo moral. El desarrollo moral es el avance cognitivo y emocional que reflejan preocupación por el bien común.
- Aportar a la convivencia y la paz
- Promover la participación y la responsabilidad democrática
- Promover la pluralidad, identidad y valoración de las diferencias humanas.

El docente debe emplear las estrategias metodológicas adecuadas para el desarrollo de estas competencias, pero lo más importante es su propio liderazgo a través de su capacidad de persuasión ya que se trata de actitudes morales y sobre todo ser un ejemplo de vida para los estudiantes y la sociedad en general. Un docente líder basa su autoridad en su profesionalismo, carisma y capacidad de persuasión, más no en el sistema de castigo, recompensa o transacción

Otra competencia imprescindible a desarrollar en este mundo globalizado son las competencias básicas en TIC (tecnologías de la información y la comunicación). Dentro de unos pocos años, las personas que no tengan las competencias básicas en TIC, y muy especialmente quienes no sepan leer a través de las fuentes de información digitales (canales de TV, mediatecas “a la carta”, ciberbibliotecas e

Internet en general), escribir con los editores informáticos y comunicarse a través de los canales telemáticos, se considerarán analfabetas, y estarán de hecho en franca desventaja para desenvolverse en la sociedad. Por ello, más allá de la labor que las instituciones escolares realizan con los más jóvenes, la alfabetización digital de los ciudadanos de todas las edades se está convirtiendo en un importante reto social contra esta nueva forma de marginación cultural que sólo podrá superarse con la participación de múltiples estamentos políticos y sociales: Administración Central, ayuntamientos, asociaciones culturales, empresas de formación...

Por ello Majó y Márquez afirman: “En la Sociedad de la Información, también llamada Sociedad del Conocimiento por la importancia creciente de éste en todas las actividades humanas y como cuarto factor de producción la formación continua y la gestión del conocimiento (renovación de los saberes de las personas, conversión de los saberes en conocimiento explícito y funcional, aplicación eficiente, compartición y conservación del conocimiento que van generando las personas y las organizaciones...) pasan a tener un papel capital para la competitividad en el mercado y el progreso económico y cultural de la sociedad, constituyendo una garantía para el futuro de las personas”⁷³

Tradicionalmente los maestros (as) han asumido su papel, quizás no muy conscientemente, de los resultados que obtenemos diariamente con nuestro sistema

⁷³ MAJÓ, Joan y MARQUÉS, Perez. La revolución educativa en la era Internet. Barcelona: CissPraxis, 2002

de enseñanza. Esto se debe quizás a la costumbre de “dictar la clase”, de enseñar de memoria, y de obligar al estudiante a obtener buenos resultados evaluativos, aún a costa de pisotear la dignidad en muchos casos. Este tipo de educación de corte autoritario y antidemocrática debe ser remplazada en nuestro sistema educativo, ya que sus resultados se ven a simple vista, en el tipo de sociedad y en el ciudadano mecanizado y automatizado que tenemos. En cambio se pueden proponer metodologías y didácticas vivenciales y experimentales de tipo horizontal y democráticas que tengan en cuenta ante todo el ser humano y no al autómatas que recibe información mecánicamente sin posibilidades de pensar, cuestionar y mucho menos de actuar crítica y creativamente.

FECODE en su libro escuela, valores y derechos humanos propone cuatro ejes para la formación vivencial:

- El conocimiento teórico-práctico de las normas universales de convivencia
- La democratización de la vida escolar
- La formación de actitudes, a través de la interiorización de valores
- La reflexión crítica de la experiencia histórico-social⁷⁴

Si aceptamos convertir el desarrollo de competencias e el propósito de la educación, es necesario reflexionar y reorientar muchas de las prácticas de enseñanza y revisar cuidadosamente la selección y organización de los contenidos y actividades curriculares. Es apenas obvio, que una educación interesada en formar personas

⁷⁴ Escuela, valores y Derechos Humanos. FECODE. Bogotá, 1998

competentes, no puede hacerlo desde la imposición y la transmisión unilateral del conocimiento

Es necesario construir en el aula un ambiente que fomente la reflexión y la elaboración participativa de los conocimientos, superando la clásica exposición magistral y el aprendizaje memorístico tan habitual en nuestras escuelas. Se requiere abrir espacios de lectura, interpretación, experimentación y debate, donde se profundice en los temas y estos sean resignificados no sólo a nivel individual sino grupal. Para eso también es necesario modificar el carácter acabado de los contenidos que circulan en clase, que más que una apropiación del mundo o un saber acerca de algo, se convierte en una verdad inmodificable a repetir.

Tal y como afirma Maria Torrado “educar para el desarrollo de las competencias es permitir la construcción de conocimientos, la participación activa y responsable de los alumnos, la creación colectiva de saberes, significados y realidades, y de un ser humano que se desarrolla como tal a través del encuentro con el otro y con la cultura”⁷⁵

Partiendo de la perspectiva de que el eje principal de la educación por competencias es el desempeño entendido como "la expresión concreta de los recursos que pone en juego el individuo cuando lleva a cabo una actividad, y que pone el énfasis en el uso o manejo que el sujeto debe hacer de lo que sabe, no del conocimiento aislado,

⁷⁵ TORRADO, Op., p. 60

en condiciones en las que el desempeño sea relevante"⁷⁶, lo importante no es la posesión de determinados conocimientos, sino el uso que se haga de ellos. Este criterio obliga a las instituciones educativas a replantear lo que comúnmente han considerado como formación. Bajo esta óptica, para determinar si un individuo es competente o no lo es, deben tomarse en cuenta las condiciones reales en las que el desempeño tiene sentido, en lugar del cumplimiento formal de una serie de objetivos de aprendizaje que en ocasiones no tienen relación con el contexto.

El concepto de competencia otorga un significado de unidad e implica que los elementos del conocimiento tienen sentido sólo en función del conjunto. En efecto, aunque se pueden fragmentar sus componentes, éstos por separado no constituyen la competencia: ser competente implica el dominio de la totalidad de elementos y no sólo de alguna(s) de las partes. Un rasgo esencial de las competencias es la relación entre teoría y práctica es decir, si los conocimientos teóricos se abordan en función de las condiciones concretas del trabajo y si se pueden identificar como situaciones originales.

Si un docente desea ser efectivo en el desarrollo de las competencias, debe tener un manejo de las inteligencias múltiples el pensamiento complejo y el desarrollo evolutivo del conocimiento no puede desconocerse en el desarrollo de las competencias, puesto que nos ofrece el sustento para que estas puedan lograrse

⁷⁶ MALPICA, Maria del Carmen, "El punto de vista pedagógico", en Antonio Argüelles *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia*. Editorial Limusa. México, 1996.

Según Howard Gardner, la Inteligencia es "Un potencial psico-biológico para resolver problemas o crear nuevos productos que tienen valor en su contexto cultural".⁷⁷

El ser inteligente está relacionado con la posibilidad de satisfacer necesidades propias y ajenas, tomando en cuenta herramientas mentales adquiridas en el medio familiar, educativo y social.

Las herramientas a las que hacemos referencia son las habilidades, destrezas, potencialidades que sumadas dan lugar a las competencias que, desarrolladas en nuestro accionar en la relación Sujeto (Ser humano) – Objeto (Medio en el que nos desenvolvemos), ayudan a la pronta o lenta solución de nuestras necesidades.

Pero, ¿cómo se aprenden esas habilidades, destrezas, potencialidades? Básicamente, en la relación de la persona con otras personas, lo que Vigotski llama "Mediación" (el aprendizaje por medio de signos sociales) y utilizando la Zona de Desarrollo Próximo (El desarrollo potencial de un aprendizaje ya adquirido para adquirir uno de mayor grado).

¿Qué aprendemos? Aprendemos lo que nos es útil (Significativo y funcional, según Ausubel); y, lo que no lo es, simplemente no lo aprendemos y lo desechamos.

Resulta útil analizar el estudio del carácter multifactorial del aprendizaje que nos propone Howard Gardner en "Las inteligencias múltiples". Según Gardner⁷⁸ estas características son prerequisites que, debe cumplir cualquier habilidad, destreza y/o

⁷⁷ GARDNER, H. La Inteligencia Reformulada. Paidós. Barcelona. España. 2201

⁷⁸ GARDNER, Op. Cit., p. 48

Competencia, para recibir el calificativo de competencia intelectual en un sentido riguroso:

- a. Pueden ser afectadas aisladamente por lesiones cerebrales. Ciertos traumatismos y lesiones cerebrales que afectan una determinada capacidad; por ejemplo la verbal, pero no modifiquen otras, como la numérica o espacial. Recordemos que Beethoven, el genio universal de la música clásica, compuso su "Novena Sinfonía", especialmente la "Oda de la Alegría", estando completamente sordo.
- b. Podemos detectar individuos excepcionales en un dominio particular, lo que llamamos también talento. Ejemplo de ello es Einstein, el físico más grande del siglo XX.
- c. Que tengan un núcleo identificable y aislado de operaciones que constituyen la base operativa de esa inteligencia. La lógica matemática es una inteligencia que la posee Steven Hopkins, que a pesar de su invalidez cuadripléjica no le impide para la creación de sus teorías acerca del universo.
- d. Debe tener un curso de interacción particular a lo largo del desarrollo individual, pero desplegado en un contexto, en la mayoría de los casos, identificable en los niveles desiguales de pericia de la Inteligencia. Podríamos citar a Salvador Dalí como ejemplo práctico, pues aunque su desarrollo de pintor fue en una formación igual en los inicios a sus contemporáneos del siglo XX, impuso su estilo particular, "El Surrealista" en el campo de la plástica.

- e. Debe tener una justificación evolutiva y una determinada funcionalidad en este contexto. La cual debe ser identificada verosíblemente a través de los millones de años de evolución en relación a las especies de la naturaleza. Se puede citar como ejemplo de este prerrequisito, según el mismo autor, a la inteligencia musical, solo identificable y apreciable en los seres humanos.
- f. Se pueden contrastar experimentalmente observando su efecto en el rendimiento ante tareas cognitivas diversas. Por ejemplo el nivel de desarrollo de la lingüística en los diferentes grupos sociales interétnicos.
- g. Debe tener apoyo en la investigación psicométrica. Por ejemplo el test de Coeficiente Intelectual (CI).
- h. Deben mostrar una delicadeza por el uso de un código propio en el cual transformar la información y procesarla adecuadamente antes de proceder a emitir una respuesta concreta. Por ejemplo, las matemáticas, la pintura o el alfabeto que en su estructura propia emite información de orden cultural y transcultural muy importante.

Estas nuevas exigencias en el campo educativo, demanda del maestro el manejo de un nuevo tipo de liderazgo, de manera que su acción dentro de la institución apunte a incentivar actitudes propias de un líder transformacional, que inspira a los miembros de la organización para mirar más allá de sus propios intereses y centrarse en metas de toda la institución. Pero también requiere que el docente, posea el dominio de los paradigmas y concepciones actuales, tales que faciliten el aprendizaje significativo, para ofrecer a los estudiantes las herramientas conceptuales y metodológicas con las cuales acceda asertivamente al conocimiento

4.6 FUNDAMENTO FILOSOFICO

La filosofía es concebida como el proceso y el resultado del pensamiento humano encaminada a conocer y transformar la realidad última en la que se encuentra el individuo; es decir, es teoría y praxis, contemplación y acción.

Por lo tanto no hay proceso educativo si este no está dotado de un sustento teleológico: ¿la educación para qué? Este supuesto nos llevaría necesariamente a otra pregunta: ¿Qué tipo de hombre queremos formar? Ambos interrogantes ayudarían a construir los fundamentes filosóficos que encaminarían el accionar educativo hacia el conocimiento y el cambio de la realidad, proporcionando un sentido noble y humano a la educación.

En el caso de la educación Colombiana, diversos documentos permiten establecer que en Colombia “el fin último de la educación es el conocimiento, la comprensión y capacitación, para vivir activamente en el mundo e interactuar con calidad en él”⁷⁹

Los maestros para el ejercicio del liderazgo en sus respectivas escuelas requieren hacer uso de estas herramientas reflexivas, de manera que contribuyan a brindar a sus estudiantes los elementos necesarios para satisfacer los nobles propósitos de la educación

Para la filosofía el conocimiento es un factor relevante para la humanidad, porque lo

⁷⁹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Lineamientos Curriculares. Ciencias Sociales en la Educación Básica. Bogotá: MEN, 2002.

que el ser humano es, es esencialmente producto de su capacidad para adquirir conocimientos que les han permitido anticipar, explicar y controlar muchas cosas. El constructivismo es la corriente que actualmente ha dado repuestas substanciales sobre el fenómeno del conocimiento; plantea que nuestro mundo es un mundo humano, producto de la interacción humana con los estímulos naturales y sociales que hemos alcanzado a procesar desde nuestras "operaciones mentales".

Esta posición filosófica implica que el conocimiento humano no se recibe en forma pasiva ni del mundo ni de nadie, sino que es procesado y construido activamente, además la función cognoscitiva está al servicio de la vida, es una función adaptativa, y por lo tanto el conocimiento permite que la persona organice su mundo experiencial y vivencial.

Un docente con capacidades y disposición de liderazgo debe basarse en esta premisa, y poseer las estrategias adecuadas para que los estudiantes adquieran las herramientas para conocer el mundo, vivirlo y transformarlo.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es que los nuevos enfoques educativos nos colocan frente a una nueva concepción de la vida y del hombre (igualdad de géneros, ética biocéntrica, diálogo interreligioso, poder de la sociedad civil, el paradigma ecológico etc), y es casualmente en la escuela donde se divulgan y se concretan estas propuestas.

Los nuevos temas que se integran a la educación no pueden considerarse exclusivos de un área de formación donde los casos se estudian de manera aislada, puesto que así volveríamos al paradigma reduccionista, cuestionado por los nuevos enfoques pedagógicos.

En estas problemáticas se ven envuelta muchas disciplinas, por tal razón deben considerarse como parte de un todo, y abordadas a través de un enfoque interdisciplinar y sistémico de manera que nuestra propuesta solo es posible concebirla dentro de una concepción holística del hombre, en sus dimensiones personal, social, cultural e histórica.

Jurjo Torres dice al respecto: “La enseñanza basada en la interdisciplinariedad tiene un gran poder estructurante ya que los conceptos, marcos teóricos, procedimientos, etc., con los que se enfrenta el alumnado se encuentran organizados en torno a unidades más globales, a estructuras conceptuales y metodológicas compartidas por varias disciplinas”⁸⁰

Ya la misma ley de educación lo vislumbra, cuando en su artículo primero define la educación como “un proceso de formación permanente e integral”.

4.7 FUNDAMENTO LEGAL

Esta propuesta tiene como pilar básico la Constitución Política de Colombia 1.991, donde se afirma en su artículo 67 que “la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social”

Conforme a este mandato, la Ley General de Educación de 1.994 en su artículo 104 se refiere al educador como “el orientador en los establecimientos educativos, de un

⁸⁰ TORRES Jurjo. Globalización e interdisciplinariedad: el currículo integrado. Morata. Madrid, 1994

proceso de formación, enseñanza y aprendizaje de los educandos, acorde con las expectativas sociales, culturales, éticas y morales de la familia y la sociedad” y dentro de los factores fundamentales del proceso educativo señala en su literal d, que el docente “mejorará .permanentemente el proceso educativo mediante el aporte de ideas y sugerencias a través del Consejo Directivo, el consejo académico y las Juntas Educativas”

Para atender las exigencias de la cualificación docente el Decreto 3012 de Diciembre de 1.997 adopta disposiciones para la organización y el funcionamiento de las escuelas normales superiores, estableciendo que estas “operarán como unidades de apoyo académico para atender la formación inicial de educadores para el ejercicio de la docencia en el nivel de preescolar y en el ciclo de educación básica primaria”.

Dentro de estos parámetros el Decreto 1278 2002, por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente, define la función docente en su artículo 4º como “aquella de carácter profesional que implica la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza-aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de los mismos procesos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional de los establecimientos educativos”.

En su Artículo 17 establece que “la carrera docente se orientará a atraer y a retener los servidores más idóneos, a promover el desarrollo profesional y el mejoramiento continuo de los educadores y a procurar una justa remuneración, requiriendo al mismo tiempo una conducta intachable y un nivel satisfactorio de desempeño y competencias”.

Queda establecido entonces que el maestro como orientador del proceso educativo debe estar inmerso en procesos de formación, reflexión y contribuir al mejoramiento permanente del proceso educativo; retos que solo pueden ser posibles si están concebidos bajo el concepto del liderazgo, que sea capaz de generar entusiasmo y voluntad en los actores educativos, para llevar a feliz término la noble misión de educar.

4.8 FUNDAMENTO PEDAGOGICO

La educación no puede entenderse sino dentro de procesos pedagógicos que brinden las directrices para conducirla, a través de paradigmas, teorías y modelos pedagógicos y un diseño curricular que le den sentido al arte de enseñar.

Un profesor líder debe ante todo tener dominio de las concepciones pedagógicas, porque es la única manera de ser consecuente con el proceso educativo, y tener la claridad necesaria para actuar con la confianza que debe caracterizar a todo buen profesional. Sólo a través de su cualificación en materia pedagógica podrá el docente ejercer procesos de liderazgo, porque obtendrá el carisma y el poder de convicción, para mover voluntades, hacia el mejoramiento del proceso educativo

Pero debe tenerse en cuenta que la escuela debe avanzar para posibilitar que existan profesores que actúen como facilitadores de otros o bien se responsabilizan de proyectos particulares; es decir que el liderazgo no esté representado sólo en cabeza de unos cuantos profesores. En este sentido más que entender a cada

profesor como un líder institucional, se trata que los procesos y las prácticas institucionales que se desarrollan a través de distintas líneas de acción (guías) sean liderados por distintos profesores. Mario Uribe refiriéndose a un liderazgo adecuado en las instituciones escolares nos dice: “Un punto distintivo en este liderazgo es que a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación de los docentes en distintos ámbitos de la gestión escolar”⁸¹

Esto es válido para todos los procesos incluyendo el componente pedagógico.

Es por ello que esta propuesta apunta, dentro de sus actividades a proponer estrategias pedagógicas que brinden al docente las bases para ejercer un ejercer acciones de verdadero liderazgo institucional que contribuyan a un cambio significativo en la actitud de los estudiantes tanto en el plano moral como intelectual.

Este esfuerzo requiere lógicamente capacitar al docente en la concepción progresivo/evolutivo del desarrollo cognitivo, con énfasis en el constructivismo que representa la posición más desarrollada y sustentada de las vanguardias pedagógicas contemporáneas y ha alcanzado un consenso emergente entre la comunidad académica pedagógica y psicológica en el mundo actual.

Con estos nuevos planteamientos didáctico-pedagógicos, cambia el rol del maestro, que deja la tradicional función de ser mero transmisor de conocimientos para convertirse en acompañante de sus alumnos, quienes asumirían la tarea de construir con su conducción, con la ayuda de toda la comunidad educativa y la provisión de

⁸¹ URIBE, Op., p. 61

medios tecnológicos adecuados, no sólo nuevos conocimientos sino también habilidades y actitudes valorativas de excelencia. La concepción constructivista ofrece pues al profesor un marco para analizar y fundamentar muchas de las decisiones que toma para planificar y encauzar el proceso de enseñanza y además le proporciona algunos criterios o indicadores que le permiten llegar a comprender lo que ocurre en el aula y le permitan corregir o cambiar el rumbo de los acontecimientos.

4.9 FUNDAMENTO EPISTEMOLOGICO

La epistemología, como es de todos conocido, se encarga de los estudios sobre la forma en que el ser humano aprende o de las "teorías del conocimiento".

El lograr entender el problema de la construcción del conocimiento ha sido objeto de preocupación desde que el hombre ha empezado a reflexionar sobre sí mismo.

Sin embargo en la actualidad las teorías epistemológicas son hoy el centro de grandes debates. La imagen de una ciencia verdadera, objetiva e independiente de una realidad exterior, determinada por leyes universales que progresivamente son descubiertas por aquella, hoy está en entredicho. De este modo, ninguna epistemología, corriente teórica o metodológica puede proclamarse como poseedora de la verdad absoluta sobre los hechos que estudia; sus hipótesis e interpretaciones siempre serán parciales y parcializados, susceptibles de crítica, de complementación y superación.

Así se llega a considerar que la verdad no está dada, que está en permanente

construcción y resignificación: los paradigmas, las teorías y los métodos de comprensión de la realidad son aproximaciones que corresponden a determinados momentos histórico-culturales que se transforman con el desarrollo mismo de las sociedades”⁸²

Reconocer dicha paradoja, implica sustituir el postulado de la objetividad (el objeto es exterior e independiente del sujeto) por el postulado de reflexividad, que plantea que el proceso de conocimiento es un sistema compuesto por un sujeto y la realidad que el sujeto busca conocer.

Dentro de esta nueva tendencia, en el plano educativo, se enmarca el constructivismo el cual considera que el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano, esta construcción se realiza con los esquemas que la persona ya posee (conocimientos previos), o sea con lo que ya construyó en su relación con el medio que lo rodea.

En definitiva, todo aprendizaje constructivo supone una construcción que se realiza a través de un proceso mental que conlleva a la adquisición de un conocimiento nuevo. Pero en este proceso no es solo el nuevo conocimiento que se ha adquirido, sino, sobre todo la posibilidad de construirlo y adquirir una nueva competencia que le permitirá generalizar, es decir, aplicar lo ya conocido a una situación nueva.

En esta forma Piaget resume la concepción epistemológica del constructivismo: “El constructivismo plantea que nuestro mundo es un mundo humano, producto de la

⁸² MEN, Op. Cit., p 44

interacción humana con los estímulos naturales y sociales que hemos alcanzado a procesar desde nuestras operaciones mentales⁸³

Mirándolo desde la perspectiva de la educación, para el constructivismo la enseñanza no es una simple transmisión de conocimientos, es en cambio la organización de métodos de apoyo que permitan a los alumnos construir su propio saber. Bajo esta nueva óptica el profesor asume un verdadero liderazgo ya que actúa como facilitador que anima a los estudiantes a descubrir principios por sí mismo y a construir el conocimiento trabajando en la resolución de problemas reales o simulaciones, normalmente en colaboración con otros alumnos.

Es por ello que los docentes no estarían capacitados para irrumpir en el proceso educativo mientras no sean signatarios de una concepción epistemológica que les permita saber en que forma aprende el estudiante, bajo que procesos mentales se accede al conocimiento.

Teniendo en cuenta las debilidades que se presentan en los profesores de la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco, con relación al desarrollo cognitivo de los estudiantes, esta propuesta busca fortalecer en los educandos el manejo de las teorías cognitivas, en especial las del enfoque progresivo/evolutivo, haciendo énfasis en el constructivismo como teoría del conocimiento, donde el aprendizaje es un proceso de contraste, de modificación de los esquemas del conocimiento, de equilibrio, de conflicto y de nuevo equilibrio otra vez.

⁸³ PIAGET, Op. Cit., p. 56

4.10 COMPONENTES BASICOS DE LA PROPUESTA

PROBLEMAS SIGNIFICATIVOS	FUNDAMENTACION TEORICA	ESTRATEGIAS
Ausencia de liderazgo por parte de los docentes de la Institución,	Para Bernard Bass el liderazgo “es aquel que motiva para que las personas hagan más que aquello que originariamente se espera de ellas”.	Estimular en los docentes, procesos de liderazgo, para que a través de su carisma personal y el compromiso activo alienten las voluntades de los demás actores de la escuela, con miras a la transformación institucional
Los profesores encuentran dificultades para afrontar los requerimientos de la educación actual	Según Eloisa Vasco “Para que el maestro se concrete y se perciba como profesional y como intelectual y fortalezca su imagen social y la percepción que él tiene de esta imagen, es de mayor importancia que reencuentre, construya y reflexione un saber propio, capaz de integrar en forma explícita los diversos elementos de su quehacer: ese es el saber pedagógico lógico”	Infundir en los docentes la necesidad de de la formación permanente para cualificar su practica pedagógica
Los valores impartidos a los estudiantes no se reflejan en sus relaciones interpersonales	Para Jorge R. Seibold, “la calidad, la equidad y los valores, son las condiciones necesarias y trascendentales que acompañan cualquier cambio o proceso de transformación educativa.	Proporcionar a los docentes estrategias adecuadas para lograr un cambio significativo de los estudiantes a nivel moral e intelectual
El modelo organizacional de la escuela es excesivamente jerárquico y frena los procesos de participación y liderazgo de los diferentes estamentos de la vida escolar	Para Israel, Jackson Archibold “Cada institución escolar es un pequeño universo donde se dan simultáneamente muchos procesos curriculares, académicos, pedagógicos, metodológicos, administrativos y otros; todo esto dentro de una dinámica armónica e integradora que protagoniza a diario su comunidad educativa”.	Motivar a los docentes y directivos en torno a una propuesta que contribuya a mejorar los procesos institucionales y educacionales.
No existe cualificación de los docentes en procesos investigativos, viéndose reflejado en la ausencia de proyectos de este tipo.	Para Eloísa Vasco “la investigación debe ser un proceso voluntario, surge del interés del docente, en este sentido el aula de clase es un laboratorio permanente, no sólo de experimentación sino de consolidación de saberes, ideas y el surgimiento de teorías”	Infundir en los docentes la necesidad de de la formación permanente para cualificar su practica pedagógica
El Docente no estimula la sensibilidad social del estudiante	Para Fernando Savater “ese proceso de enseñanza nunca es una mera transmisión de conocimientos objetivos o de destrezas prácticas, sino que se acompaña de un ideal de vida y de un proyecto de sociedad”	Proporcionar a los docentes estrategias adecuadas para despertar en los estudiantes la solidaridad social
Existen dificultades en las relaciones entre maestros estudiantes	Según Maturana “la enseñanza consiste en construir un espacio relacional en el cual las habilidades y capacidades que se desea que los niños aprendan, puedan ser realizadas como un espacio de convivencia con sus educadores”	Facilitar el encuentro maestro-estudiante, a través de la comunicación y el afecto, que conduzcan a una relación armónica, propicia para el proceso de aprendizaje

4.11 DESCRIPCION DEL PLAN DE ACCION

ESTRATEGIA 1

EL TRABAJO COLABORATIVO COMO ALTERNATIVA DE LIDERAZGO

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACION	LOGROS
Motivar a los docentes y directivos en torno a la propuesta que contribuirá a mejorar los procesos institucionales y educacionales.	Sensibilización a la comunidad educativa para el desarrollo de la propuesta.	Realización de jornadas pedagógicas Presentación y socialización de la propuesta Entrega del material sobre la propuesta a desarrollar Conclusiones y recomendaciones Realización de jornadas pedagógicas	T.V. B H Marcadores Papelógrafo DVD Hojas de papel	4 horas	Investigadores Docentes Directivos docentes Institución educativa	Participación Asistencia Sugerencias	Mejorar los procesos institucionales y educacionales del centro educativo con base a estrategias de trabajo colaborativo

ESTRATEGIA 2

FORO INSTITUCIONAL SOBRE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS ACERCA DEL LIDERAZGO

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACION	LOGROS
Estimular en los docentes el espíritu de liderazgo, convirtiéndolos en agentes de cambios y transformadores de contextos	Foro educativo de experiencias significativas	Convocatorias Exposición de experiencias institucionales Video conferencia sobre liderazgo docente	Material de apoyo Videos Ordenador portátil	3 horas	Investigadores expositores Docentes Directivos docentes	Asistencia Sugerencias de los asistentes Autoevaluación	Lograr que el docente asuma su rol como líder a través de acciones concretas de transformación del entorno escolar

ESTRATEGIA 3

TRABAJO COLABORATIVO EN EQUIPO

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACION	LOGROS
Lograr que la acción docente se fortalezca a través del trabajo colaborativo en equipo	Capacitación permanente e intercambio de experiencias sobre trabajo colaborativo	Conformación de equipos de trabajo Seminario sobre el trabajo colaborativo Dinámicas de grupo	T.V. B H Marcadores Papelógrafo DVD	5 horas	Investigadores Expositores Docentes Directivos docentes Padres de familia Estudiantes	Asistencia Participación Sugerencias	Posibilitar al docente la transformación de la cultura escolar a través del trabajo en equipo

ESTRATEGIA 4

FORMACION PERMANENTE SOBRE LIDERAZGO

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACION	LOGROS
Generar en los docentes expectativas por la investigación y la formación permanente, como requisito para mejorar su quehacer educativo	Capacitación sobre la importancia de los nuevos paradigmas en la educación	<p>Seminario sobre las nuevas teorías pedagógicas y su importancia en la vida escolar</p> <p>Lectura de documentos</p> <p>Propuesta de dinámicas, para motivar el proceso educativo</p>	T.V. Videos Marcadores Papelógrafo DVD	4 horas	<p>Investigadores</p> <p>Expositores</p> <p>Docentes</p> <p>Directivos docentes</p> <p>Padres de familia</p> <p>Estudiantes</p>	<p>Asistencia</p> <p>Participación</p> <p>Sugerencias</p>	Propiciar en el docente iniciativas de formación permanente para mejorar el proceso educativo.

ESTRATEGIA 5

COMUNICACIÓN ACERTIVA QUE ARMONICE LAS RELACIONES ENTRE DOCENTES Y ESTUDIANTES

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACION	LOGROS
Optimizar los canales de comunicación, que faciliten una relación armónica entre los docentes y entre estos y el resto de la comunidad educativa.	Capacitación sobre la importancia de la comunicación alumno-maestro	Realización de talleres y seminario sobre la comunicación y su importancia en las instituciones educativas. Implementar el buzón de sugerencias de la Comunidad Educativa	T.V. Marcadores Papelógrafo DVD Biblioteca Carteleras Lecturas	4 horas	Investigadores Expositores Docentes Directivos docentes Padres de familia Estudiantes	Asistencia Participación Autoevaluación	Lograr que profesores y estudiantes mejoren los procesos de comunicación, como herramienta para la convivencia y el aprendizaje

5. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS DE LA PROPUESTA

Teniendo en cuenta la necesidad de la Institución Educativa Técnico Agropecuaria de Luruaco, de mejorar los procesos institucionales y educativos, evidenciados en el transcurso de esta investigación, se han diseñado una serie de propuestas, que persiguen incentivar en los docentes el espíritu de liderazgo, capaces de comprometerse y comprometer al resto de la comunidad educativa en los esfuerzos por mejorar la calidad educativa.

A menudo los docentes asocian su rol, con el cumplimiento de la rutina diaria escolar como impartir clases, llegar temprano o cumplir con los contenidos del programa, desconociendo aspectos claves como orientación, entusiasmo y estrategias de aprendizaje;

La ausencia de liderazgo docente se manifiesta en el apego a la educación tradicional y el convencimiento de estar haciendo las cosas bien, que frena las posibilidades de un cambio trascendental del pensamiento y lo distancia del educando, restándole posibilidades de descubrir la importancia del proceso educativo y de las actividades propuestas en virtud de haberles encontrado significado. Dicha situación ha llevado a la institución a circunstancias que obstaculizan las posibilidades de impartir una educación con calidad

En el ámbito de las instituciones escolares, los estudios más recientes han demostrado, a través de abundante evidencia, el impacto que produce el ejercicio de

un adecuado liderazgo en la eficacia escolar. Un punto distintivo en este liderazgo es que, a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación de los docentes en distintos ámbitos de la gestión escolar. Ocurre que estamos siendo espectadores y/o actores, a lo menos conceptualmente, de una transición entre una línea de liderazgo más tradicional, denominada transaccional, que mantiene líneas de jerarquía y control (al modo burocrático) a un enfoque de liderazgo más transformacional que distribuye y delega

El liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos y creencias) en función de tareas o proyectos

Un maestro demuestra ser un verdadero líder cuando:

- Tiene seguidores
- Se le sigue porque interesa
- Obtiene resultados
- Facilita el trabajo
- Es visible y establece ejemplos

El docente debe estar dotado de unas herramientas básicas para ejercer el liderazgo transformacional en las instituciones educativas.

- *Ser un verdadero profesional de la enseñanza.* Los profesores realmente preparados en materia de educación son lúcidos ante el error y el falso conocimiento, sensibles a lo local y a lo global, capaces de enseñar la condición humana y la identidad terrestre, gestionar la falta de certezas promotores de la

comprensión y la tolerancia y además, adoptar una ética en la que se conjuguen equilibradamente los conceptos de individuo, sociedad y especie.

Cualquiera a quien le guste algo, si no está cualificado, si no es un verdadero profesional, lejos de enriquecerse y enriquecer, suele abortar el desarrollo lógico de todos los que de él dependen. Es por esto que lo profesional sin lo vocacional supone la carencia de “alma” y lo vocacional sin lo profesional sería quedarse sólo con el espíritu perdiendo la consistencia y el cuerpo.

El docente requiere de unas grandes transformaciones a nivel de conocimiento y es por ello que se tiene que actualizar permanentemente, para retomar nuevos elementos científicos, y estar dispuesto a manejar fundamentaciones axiológicas, metodológicas que lo capaciten como un nuevo maestro, con nuevas estructuras de pensamiento que lo ubiquen en unos nuevos horizontes.

- *Poseer un nivel, cada vez más alto*, de conocimientos en tecnologías de la comunicación y de la información, el dominio de algún idioma que no sea el propio, preferentemente el inglés y no olvidemos las habilidades sociales para gestionar conflictos.

- *Pensar en el método más adecuado para impartir esos conocimientos* no tan solo des de un punto de vista teórico, sino también práctico; es decir por medio de actividades, ejercicios, ejemplos, debates o juegos que de algún modo el estudiante pueda demostrar activamente su asimilación de un modo alegre y entretenido. El docente también debe ser consciente de exigir unos niveles de logro en función la capacidad media de asimilación de conocimientos de sus estudiantes. Esto es muy importante desde un punto de vista emocional, ya que exigir mucho sin una

preparación previa adecuada conllevaría al desánimo y exigir poco a los estudiantes implicaría un aborrecimiento peligroso para su progreso.

- *El docente debe ser un guía*, es decir una persona con carisma suficiente para que los estudiantes se sientan, orientados, atendidos, implicados y motivados para aprender, para ello debe *conocer mejor a sus estudiantes*, sus estilos de aprendizaje para así crear métodos de enseñanza más acorde a sus necesidades y de algún modo crear una conexión más fuerte con ellos.

- *Deben ser buenos conocedores de las nuevas aplicaciones informáticas en materia de formación* para así dotar de más posibilidades y facilidades a los estudiantes para lograr sus objetivos académicos.

- *Un docente deberá ser vocacional*: Le debe gustar lo que hace, debe encontrar sentido a su labor. Debe realizar su trabajo, no como una actividad cotidiana y rutinaria, sino como una continua vivencia y experiencia renovadora. El sentido vocacional de este trabajo, lejos de quitar méritos a esta labor, la enriquece enormemente.

Igualmente en el plano moral e intelectual, un maestro demuestra su papel de líder cuando es capaz de recurrir a estrategias pedagógicas que produzcan un cambio significativo en la actitud de sus estudiantes, que transformen su cultura y enriquezcan sus valores éticos y morales

Los contenidos de la educación no son, como lo eran antaño, meramente cognoscitivos. Hoy en cualquier currículo, los contenidos son de naturaleza triple:

cognoscitivos, procedimentales y actitudinales, en plena concordancia con los cuatro pilares o aprendizajes de la educación considerados por el «Informe Delors» de la UNESCO: “aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás, y aprender a ser” ⁸⁴

Formar en valores tiene una trascendencia que va más allá de la escuela. No se forma para pasar un examen, sino para la vida. Una educación de calidad en valores debe plasmar la vida de los niños, de los adolescentes, de los jóvenes, del hombre y de la mujer, asumiéndolos siempre como personas en el sentido más profundo de su significación espiritual, es decir, dotados de la dignidad de ser libres y revestidos desde dentro por las virtudes más insignes, Esa formación invita así a entrar en el tejido humano de las relaciones sociales, que se entretajan en la familia, en las sociedades intermedias, y luego, con nuevas competencias, en la vida laboral y política. Esa formación tampoco deja de imprimir sus huellas en un sujeto abierto a valores y realidades trascendentes y por eso mismo absolutas. Esto hace que cada institución educativa deba ser muy consciente de los valores que asume como propios y de los antivalores a los que está expuesta.

Las siguientes estrategias son apropiadas para que los maestros desde una posición de liderazgo puedan lograr un cambio significativo en la actitud de los estudiantes tanto a nivel moral como intelectual.

⁸⁴ DELORS, Op. Cit., p. 43

- *La postura de quién transmite los valores.* El docente no puede intentar inculcar valores por el simple hecho de que así lo exige la educación o porque se hace mucho énfasis al respecto; debe ser consciente de que él cumple una función ética, que influye quiéralo o no en los hábitos, actitudes, posición frente a la vida de sus estudiantes. Siendo así el profesor debe reflexionar sobre la autenticidad de sus valores y de obrar de acuerdo a ellos, debe estar persuadido de los valores que propone y debe proyectarlos a través de su actitud diaria. Tal conciencia de valores debe testimoniarse en su compromiso diario para que estos valores sean asumidos por los estudiantes.

- *Formar actitudes que lleven al estudiante a interiorizar los valores, a convencerse de ellos y asumirlos como propios* Si bien el profesor debe presentar una serie de valores a los estudiantes como el respeto, la honestidad, la responsabilidad, etc, al mismo tiempo debe fortalecer su autonomía, es decir debe pasar de las normas establecidas por la sociedad, al nivel de la convicción libre y responsable. Si el estudiante no estuviera realmente convencido de estos valores y no es consciente de las responsabilidad de sus propios acto no habremos hecho ninguna labor significativa a favor de un cambio en sus actitudes.

- *Un verdadero liderazgo exige del docente fomentar la cultura del diálogo como un recurso muy importante para que el estudiante asuma sus valores,* puesto que posibilita el análisis y la discusión de los mismos, conlleva a la reflexión sobre los valores de la sociedad actual y los que pueden proponerse como alternativa. En el intercambio de puntos de vista y la discusión el estudiante puede llegar a la convicción de cual debe ser la actitud mas adecuada de las personas.

- *También es necesario desarrollar competencias ciudadanas* para que niñas, niños y jóvenes establezcan relaciones sociales basadas en el reconocimiento de la dignidad propia y ajena, se asuman como parte activa de su comunidad, de su país y del mundo, y se comprometan con la defensa de la vida democrática, de la legalidad y la justicia.

-*El profesor debe incluir en la discusión y análisis la actitud de los estudiantes hacia el medio que los rodea* Teniendo en cuenta que actualmente los enfoques éticos han evolucionado desde el antropocentrismo al biocentrismo, basados en que los seres humanos somos parte integrante de la naturaleza y como tal tenemos responsabilidades hacia todas las formas de vida.

- *El profesor debe ser respetuosos ante la postura del estudiante* de discutir, asumir o cuestionar los valores actuales, los suyos propios e inclusive los del maestro

- *Fortalecer la autoestima en el estudiante*, haciéndolo conciente de sus capacidades y posibilidades. La autoestima es necesaria para que los estudiantes reflexionen respecto a sus valores, actitudes, creencias y comportamientos. Un estudiante con autoestima alta no depende de la opinión de los otros miembros de su grupo de amigos para sentirse orgulloso de sí mismo; en la medida en que se conoce a sí mismo comienza a aceptarse tal como es. Este auto – conocimiento lo conduce a reflexionar sobre sus valores, conocimientos, actitudes, creencias y comportamientos en un ambiente auténtico de confianza, permitiéndole seguridad para tomar autónomamente las propias decisiones sin preocupación indebida por los criterios de los demás, mayor capacidad de resistir las conductas delictivas, entusiasmo y capacidad de emprendimiento

El profesor debe ser un ejemplo de solidaridad y sensibilidad frente a la problemática social y soñar con la realización de un mundo mas humano, basado en la justicia y el afecto. Si el docente líder tiene la responsabilidad de promover una educación crítica, ética, tolerante con la diversidad y comprometida con el medio ambiente; una educación que se constituya en puente para crear comunidades con lazos de solidaridad, sentido de pertenencia y responsabilidad frente a lo público y lo nacional, no es menos cierto que al mismo tiempo debe ser un ejemplo de sensibilidad social. Es su concepción de hombre y de sociedad la que le dará sentido a su trabajo docente y logrará que el estudiante sea sensible ante la problemática de su comunidad y se comprometa en procesos de cambio de la misma

- A nivel intelectual el docente también debe procurar formar personas autónomas.

En este caso autonomía significa pensar críticamente, tener una opinión propia, bien fundada. Desde este punto de vista el maestro debe esmerarse porque la enseñanza tenga significado para el estudiante a través de la construcción de su propio conocimiento; es decir que encuentre en el proceso de formación las repuestas a sus propias preguntas, mediante el pensamiento crítico, confrontación de ideas, experiencias creativas, ideas nuevas. Este tipo de aprendizaje aumenta la autoestima del estudiante, potencia el enriquecimiento personal, se ve el resultado del aprendizaje y se mantiene la alta motivación para aprender

El mundo de hoy requiere maestros con una gran capacidad de decidir autónomamente el contenido de lo que se enseña y, por supuesto, también del

modo de enseñar. Dado que la ciencia y los valores humanos han perdido la rigidez y la homogeneidad que tuvieron en otras épocas, se requiere flexibilidad para interpretar las formas híbridas y cambiantes como se configuran los saberes y las verdades que se consideran válidas y legítimas para que los estudiantes aprendan. La relatividad de dichas verdades y la necesidad de que los estudiantes de hoy aprendan a respetar las diversas culturas y a juzgar e interpretar la complejidad del mundo moderno, hace que los maestros deban ser formados y tratados como profesionales, con la inteligencia suficiente para decidir y construir el saber pedagógico que exprese tal diversidad y complejidad

Un profesor que desee convertirse en un profesional de la educación debe asegurarse de adquirir los conocimientos básicos como son: disciplinar, pedagógico general, curricular, de los estudiantes y sus características, de los contextos educativos, de los fines, propósitos y valores de la educación, y el conocimiento pedagógico-disciplinar. Este último, tiene consiste en convertir su conocimiento disciplinar en conocimiento enseñable. Si el profesor está especializado en un área del saber pero no sabe enseñarlo a nivel escolar, entonces su labor docente es nula. El docente debe asegurarse que posee recursos pedagógicos para enseñar su materia de manera adecuada a la edad y al nivel de los alumnos. Los mejores profesores son los que tienen conciencia de la importancia del llamado conocimiento sobre cómo enseñar los contenidos disciplinares.

Esto exige un maestro mucho más estructurado en relación con el conocimiento del área que maneja, más culto, universal, profundo y riguroso, que debe actualizarse permanentemente, investigar y documentarse lo más exhaustivamente posible.

Por eso se necesita un nivel profesional muy alto que avance en la formación de postgrados y como investigador.

La formación debe estar ligada a las necesidades concretas, locales y particulares porque de eso depende el éxito de la enseñanza. Pero esto no lo puede lograr si no ha sido formado en la investigación pedagógica. La pedagogía es el campo del saber que le permite adaptar y aplicar el conocimiento universal y específico a las circunstancias de cada contexto. El nivel de profesionalismo con el que enfrente este reto dependerá de su capacidad de leer la realidad específica en la que se mueve y de su inteligencia para reconocer las particularidades de cada grupo, a la luz de los debates más universales. Pero el docente debe saber que la verdadera formación es seria, a largo plazo, y se conecta con las necesidades personales y del colegio. Los profesores no deben buscar inmediatismo en su formación, con cursos cortos que no garantizan la solidez de los conocimientos.

De manera que para que el maestro se integre activamente a procesos de formación e investigación que lo conviertan en un verdadero profesional y líder educativo debe comprender:

- Que no puede resistirse al cambio, que sus metodologías tradicionales correspondían a unas necesidades del momento histórico que el vivió pero que actualmente la realidad es otra, en un mundo cambiante surgen nuevas necesidades y posturas frente a la educación y que el maestro debe saber interpretar esas nuevas realidades para adaptarlas a su proceso educativo.

- Que las nuevas investigaciones han hecho posible el surgimiento de nuevos enfoques y paradigmas en el plano pedagógico y que sólo es posible comprender esas nuevas posturas a través de procesos de cualificación permanente y de largo plazo
- Que un maestro debe ser investigador sobre su propia realidad educativa que le permitan mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje

Otra circunstancia que impide el desarrollo adecuado de las instituciones es la falta de comunicación entre los estamentos de la misma, razón por la cual realizamos el análisis y las propuestas pertinentes que conlleven a unas relaciones armónicas entre los actores de las instituciones educativas.

La educación de calidad es entendida como un proceso sistemático de mejoramiento continuo para la formación integral del ser humano, mediante el desarrollo de todas sus potencialidades (morales, espirituales, intelectuales, sociales, afectivas y físicas), de manera que logre su realización y contribuya a la transformación y bienestar del entorno cultural y ambiental, por ello los docentes deben fomentar el acercamiento entre los estudiantes a través de procesos de comunicación tendientes a que los jóvenes mejoren sus relaciones muchas veces deterioradas por no tener conocimientos sobre solución pacífica de conflictos. El maestro necesita saber comunicarse, oír de manera activa y respetuosa las diferentes posturas, incluir y valorar las diferencias, así como despertar curiosidad por el conocimiento, de acuerdo con las etapas de desarrollo de cada estudiante. El maestro identifica sus emociones y las de los estudiantes y las encauza de manera constructiva.

Estos procesos comunicativos hacen más efectivo el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que la construcción del conocimiento por parte del mismo estudiante exige del maestro estimular su participación activa, para fomentar procesos de reflexión y análisis, tanto en el plano moral como intelectual.

Mejorar las relaciones con los estudiantes es evitar el fomento de una imitación antipedagógica que impidiera al alumno encontrar su propio “ideal personal” y realizarse él mismo como personalidad original y autónoma.

Saber comunicarse es acercarse al estudiante a través de un diálogo armónico y para ello el educador debe mirar la educación y a los estudiantes desde la óptica del afecto y la comprensión, en lo que podríamos llamar la pedagogía del amor.

De la misma manera, una cualidad altamente influyente en la vida de los estudiantes es la actitud del profesor. Para los estudiantes, el maestro es un ejemplo de vida, imagen de autoridad y respeto. Es decir, es un referente en la consolidación de su propia identidad. En consecuencia, debe tener disposición para entender sus estrategias, necesidades, valores y defectos, reflexionar sobre su propia enseñanza y los efectos en los estudiantes, desarrollar una filosofía propia frente a la educación, apreciar la responsabilidad de servir positivamente de modelo para los educandos, aceptar cambios, ambigüedades y desaciertos

Para convertirse en modelos de los estudiantes los docentes deben mostrar mayor equilibrio en su relación con éste, en el sentido de evitar confrontaciones directas, llenas de insultos e improperios y ser más democráticos, dándoles oportunidad de

manifestar sus inquietudes en un diálogo abierto y franco, en vez de practicar el autoritarismo y la represión que tanto daño le hace al proceso de formación.

Desde esta mirada, la tarea de la educación consiste en la creación, con los estudiantes, de los espacios relacionales:

- a) Que les guíen y presten apoyo en su crecimiento como seres capaces de vivir respetándose a sí mismos y a los otros.
- b) Que los conduzca en su crecimiento como seres humanos que puedan decidir basándose en la autonomía e integridad de su respeto por sí mismos.
- c) Que los lleve en su crecimiento como seres humanos cuya individualidad se fundamenta en su respeto y aceptación de sí, y no en su oposición respecto a otros y que, por lo tanto, pueden cooperar porque no temen desaparecer en su relación con otros. El docente a través de su rol como líder, está llamado a rescatar las instituciones de su condición de marginalidad y elevarlas a posiciones relevantes es por ello que se requiere de un maestro que juegue el papel de líder, para la transformación, no solamente del aula, sino de escuela como organización o sistema. Si el maestro se limita a desarrollar la clase dentro del saber específico sin dejar huella, no se transforma la institución, antes por el contrario se estanca y un verdadero maestro líder debe contribuir a esa transformación.

Desde este punto de vista los docentes deben realizar acompañamiento a los diferentes procesos o proyectos propuestos por sus colegas, participar en forma activa en la consecución de lo consignado en el PEI, en los compromisos de los

planes de mejoramiento, en los proyectos pedagógicos, ecológicos y otros emprendimientos prácticos que demuestren resultados tangibles y en la evaluación institucional. Pero se requiere de unas relaciones óptimas entre profesores y entre estos y el cuerpo directivo para evitar prevenciones innecesarias y facilitar el trabajo. Cuando la institución es manejada bajo concepciones autoritarias donde no se consulta la opinión de los docentes, se crea un clima de desconfianza que puede impedir que los procesos de liderazgo se desarrollen y las escuelas se estancan. Si la educación es un proceso de transformación humana en la convivencia, los maestros y directivos deben dar el ejemplo aprendiendo a convivir para realizar en equipo esa noble labor llamada educación.

6. CONCLUSIONES

La sociedad cada vez más demanda centros educativos eficaces, escuelas que respondan a las demandas y necesidad actuales de nuestra sociedad, que no tienen que ver con las que tenía hace unos años. En el ámbito de las instituciones escolares, los estudios más recientes han demostrado a través de abundante evidencia el impacto que produce el ejercicio de un adecuado liderazgo en la eficacia escolar, mostrando una relación substancial entre el liderazgo y el logro de los estudiantes. Un punto distintivo en este liderazgo es que a través de una estructura de gestión adecuada, se posibilita la participación de los docentes en distintos ámbitos de la gestión escolar, brindando la posibilidad de que ellos mismos se conviertan también en líderes que contribuyan a transformar la escuela en su conjunto y su práctica en el aula. El liderazgo que se presenta como el más efectivo para dirigir los centros educativos en el contexto de cambio, es el liderazgo transformacional. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. Este ejercicio de liderazgo transformacional consiste, por un lado, en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento y, por otro, estar en posición de influir para producir la innovación. Se centra en los siguientes aspectos:

- La toma de decisiones,
- La motivación
- El empuje de los profesores en la innovación educativa

Anteriormente los estudios sobre liderazgo en las escuelas se ceñían a la acción de los directivos que a través de sus capacidades lograban motivar al docente hacia metas y logros. En la actualidad el concepto de liderazgo no se circunscribe exclusivamente a los equipos directivos, como tradicionalmente se establece y se busca que cada uno de los profesores llegue a ser líder.

La autoridad de un profesor líder proviene siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral. Por ende, se puede afirmar que el concepto de liderazgo docente siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizado por la confianza y la persuasión.

De manera que el atributo más diferenciador en el docente líder, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre el docente y los estudiantes. La condición de líder de un determinado profesor dentro de un colectivo docente descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo de estudiantes. Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o autoadjudicado por algún docente.

Si los estudiantes del grupo vinieran obligados, de alguna forma a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de un docente líder.

La esencia del liderazgo docente está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Bajo estas condiciones de liderazgo podrá el docente llegar a sus estudiantes y conducirlos para que aprendan a conocer el mundo, vivirlo y transformarlo.

7. RECOMENDACIONES

Para que el docente se perciba como agente de cambio a través de un liderazgo transformacional debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Debe superar la educación tradicional basada en el distanciamiento del estudiante, la rigidez (en los peores casos con calificativos y reprimendas) y las clases expositivas, ya que esto frena las posibilidades de un cambio trascendental del pensamiento y lo distancia del educando, restándole posibilidades para que este encuentre significado a sus propuestas.
- El docente requiere de unas grandes transformaciones a nivel de conocimiento, incluyendo la formación para procesos investigativos y es por ello que se tiene que actualizar permanentemente, para retomar nuevos elementos científicos, manejar fundamentaciones axiológicas, metodológicas que lo capaciten como un nuevo maestro, con nuevas estructuras de pensamiento que lo ubiquen en unos nuevos horizontes, para afrontar con entusiasmo su tarea ennoblecedora.
- El profesor debe adelantar procesos tendientes a mejorar la autoestima que ayude a los estudiantes a desarrollar valores positivos y la autonomía tanto moral e intelectual. También es necesario desarrollar competencias ciudadanas para que niñas, niños y jóvenes establezcan relaciones sociales basadas en el reconocimiento de la dignidad propia y ajena, se asuman como parte activa de su comunidad, de su país y del mundo, y se comprometan con la defensa de la vida democrática, de la legalidad y la justicia.

- Un docente líder se compromete en proyectos de mejoramiento institucional, que hagan posible la articulación de los elementos que giran a través del proceso educativo, para desarrollar su actividad a través de una mirada holística. Por lo que se requiere de docentes capaces de jalonar procesos de transformación de la institución para poder alcanzar las metas de impartir una educación con calidad. Desde esta mirada los docentes deben realizar acompañamiento a los diferentes procesos o proyectos propuestos. Para esto se requiere que el cuerpo directivo aplique un enfoque horizontal de administración que facilite la participación del docente.
- El docente debe ser consecuente con aquello que divulga, es decir debe ser un ejemplo para sus estudiantes en el plano moral, así se evita el fomento de una imitación antipedagógica que impidiera al alumno encontrar su propio “ideal personal” y realizarse él mismo como personalidad original y autónoma.
- Un docente líder entiende que su rol dentro de la institución, incluye no solamente actuar en su entorno escolar sino también frente a su comunidad a través de proyectos y programas en el cual debe comprometer a sus estudiantes para transformar el contexto educativo, hacia una nueva cultura escolar basada en una concepción de hombre y de sociedad que le dé sentido a la vida de sus educandos.
- Se requiere de un docente líder, la necesidad de enfatizar en los procesos comunicativos para hacer más efectivo el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que la construcción del conocimiento por parte del mismo estudiante exige del maestro estimular su participación activa, para fomentar procesos de reflexión y

Análisis tanto en el plano moral como intelectual.

- El docente líder estimula La motivación y creatividad de sus estudiantes, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.
- Enseñar significa comprometerse a mejorar la vida de los demás, es ante todo una cuestión de amor, de manera que mientras el docente no siente la necesidad de estar cerca del estudiante para ennoblecerlo a través de su acción transformadora, no alcanzará posiciones de liderazgo y su labor se convertirá en una carga difícil de llevar. Se debe tener en cuenta que el buen maestro es aquel que llegó al corazón del estudiante, lo comprendió o se interesó en él como persona.

BIBLIOGRAFIA

1. TEZANOS, De Aracellys. Maestro y Artesanos Intelectuales. Estudio crítico sobre su formación. Universidad Pedagógica Nacional, 1.986
4. PIAGET, Jean. Psicología y Pedagogía. Ediciones Marata. Madrid, 1980
7. AUSUBEL, David P, NOVAK , J. D., HANESIAN, H. Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo. Editorial Trillas. México, 1983
13. JACKSON ARCHIBOLD, Israel. Hacia una cualificación de la educación en las instituciones escolares. Editorial Cencys 21. Colombia.2005
14. FACUNDO DIAZ, Angel H. Investigaciones sobre la calidad de la Educación. Revista Educación y Cultura N° 8 CEID-FECODE. Bogotá, Julio de 1986
15. JORGE R. Seibold.. La calidad integral en educación. Reflexiones sobre un nuevo concepto de calidad educativa que integre valores y equidad educativa. Revista Ibero-americana de Educación N°23. 2.000
17. MATURANA, Humberto. Emociones y lenguaje en educación y política. Dolment Ediciones. Santiago de Chile, 2002
- 21.PACHECO B, Giomary "Pedagogía y Conceptualización en Formación. Tesis de Doctorado. La Habana, Cuba. 1998
25. VASCO MONTOYA, Eloísa. Maestros, alumnos y saberes: investigación y docencia en el aula. Editorial Magisterio. Santa Fé, de Bogotá, 1.997
26. FREIRE, Paulo. Pedagogía de la esperanza. México. Editorial Siglo XXI. 1985
27. MAGENDZO, Abraham. Currículo, Educación para la Democracia en la modernidad. Santiago de Chile. Impresos S.A., 1994
31. JACQUES, Delors. Reporte a la comisión internacional de educación para el siglo 21 de la UNESCO. París, 1996.
37. SABATER, Fernando. El valor de educar. Editorial Ariel S. A. 1998
48. DELGADO Lorenzo. El liderazgo educativo en los centros docentes. La Muralla. Madrid, 1994
50. SENGE Peter M. La quinta disciplina. Editorial Granica. Barcelona, 1996

GARCÍA RUIZ, Elsa. Liderazgo Docente. Revista Rompan filas N° 70. Universidad Nacional Autónoma de México. 2004

53. GARDNER, Howard. La estructura de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples. 2° edición., México, Fondo de Cultura Económica, 1994

55. TORRADO PACHECO, María Cristina, Educar para el desarrollo de las competencias: una propuesta para reflexionar. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia, 2000 p. 53. 54

CORREA, Cecilia. Currículo dialógico, sistémico e interdisciplinar. Editorial Magisterio. Santa Fe de Bogotá, 1999

CARRETERO, Mario. Constructivismo y Educación. Aique Grupo Editor S.A. Argentina. 1.983

BASS M. Bernard. Psicología de las organizaciones. Ediciones Continental, México 1.978

OTROS

33. HENAO HADRÓN, Javier Constitución Política de Colombia. Temis. Bogotá, 2.001

34. Ley 115 de 1994. Ley General de Educación

36. Ley 30 de 1992 de la Educación Superior

35. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Informe de la Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo “Colombia al filo de la oportunidad”.. 1.974

A N E X O S

ANEXO 1

ENCUESTA PARA LOS DOCENTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA TECNICO AGROPECUARIA DE LURUACO

1. ¿Cuando un docente ejerce verdadero liderazgo?

2. Qué estrategias utiliza cuando desea que los estudiantes se involucren en algún proyecto o actividad

3. ¿Cuáles son las dificultades que encuentra en el desempeño de su actividad profesional?

4. ¿En qué teorías pedagógicas se fundamenta para desarrollar el proceso de aprendizaje y cómo las aplica

5. ¿Qué estrategias metodológicas utiliza usted para orientar las clases?

6. ¿Qué medios utiliza usted para impartirles a sus estudiantes orientaciones que mejoren su calidad de vida?

7. ¿Qué tipo de técnicas utiliza para mantener la motivación de los estudiantes?

8. ¿Qué tipo de estudios ha realizado para mantenerse actualizado en materia educativa en los últimos dos años

9. ¿Cómo maneja sus relaciones con los estudiantes?

ANEXO 2

ENCUESTA PARA LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA TECNICO AGROPECUARIA DE LURUACO

1. ¿Qué actitud te gustaría que asumieran los profesores cuando desean involucrarte en algún proyecto o actividad?

2. ¿Qué métodos le gustaría que utilizaran los maestros para orientar sus clases?

3. ¿En que forma la institución ha contribuido a mejorarte como persona?

4. ¿Qué cambios importantes observas en la escuela para mejorar la calidad de la educación?

5. ¿Qué tipo de técnicas utilizan los profesores para mantener la motivación de los estudiantes?

6. ¿Qué actitudes te gustaría que asumieran los docentes que sirvieran de ejemplo a los estudiantes?

7. ¿Qué actividades promueven los profesores para vincularlos a campañas al servicio de la comunidad?

8. ¿Cómo maneja el profesor sus relaciones con los estudiantes?

ANEXO 3

ENCUESTA PARA LOS PADRES DE FAMILIA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA TECNICO AGROPECUARIA DE LURUACO

1. ¿Qué tipo de dificultades académicas ha observado en su hijo?

2. ¿Qué actitudes le gustaría que asumieran los profesores para incentivar el interés por el estudio en sus alumnos?

3. ¿En que forma los docentes imparten a sus estudiantes orientaciones para el mejoramiento de su calidad de vida?

4. ¿Qué cambios significativos observas en la escuela para el mejoramiento la calidad en la educación?

5. ¿Qué actividades culturales, recreativas o de capacitación ha organizado la institución para los padres de familia o la comunidad en general

6. Cómo maneja el profesor sus relaciones con los estudiantes?

ANEXO 4

ENCUESTA PARA LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA TECNICO AGROPECUARIA DE LURUACO

1. ¿Cuando un docente ejerce verdadero liderazgo?

2. ¿En qué Modelo Pedagógico se sustenta la Institución?

3. ¿Cuál es su opinión sobre el liderazgo ejercido por los docentes en procura de la calidad de la educación?

4. ¿En que forma los profesores se vinculan a los procesos de evaluación y planeación institucional?

ANEXO 5

PLAN DE ANALISIS DE DATOS RECOGIDOS EN LAS ENCUESTAS UTILIZANDO MATRICES – PREGUNTAS A LOS DOCENTES

PREGUNTAS A DOCENTES	RESPUESTAS CON MAYOR PORCENTAJE	CATEGORIAS
¿Cuando un docente ejerce verdadero liderazgo?	un docente líder se destaca porque lucha por cumplir y liderar procesos educativos por el bien del colegio	LIDERAZGO MAESTRO
Qué estrategias utiliza cuando desea que los estudiantes se involucren en algún proyecto o actividad	Despertando el entusiasmo por la actividad y evaluando mejor a quienes tengan mayor desempeño	LIDERAZGO PEDAGOGIA DESARROLLO HUMANO
¿Cuáles son las dificultades que encuentra en el desempeño de su actividad profesional?	La dificultad para apropiarse de las nuevas propuestas educativas porque van desarrollándose de manera acelerada.	PEDAGOGIA LIDERAZGO MAESTRO
¿En qué teorías pedagógicas se fundamenta para desarrollar el proceso de aprendizaje y cómo las aplica	El constructivismo, permitiéndole a los estudiantes participar en clases y realizar talleres y tareas con lo cual mejoran su sus conocimiento.	PEDAGOGIA MAESTRO COMUNICACION
¿Qué estrategias metodológicas utiliza usted para orientar las clases?	Siguiendo los pasos adecuados en la explicación y creando un ambiente propicio para el aprendizaje	PEDAGOGIA COMUNICACIÓN MAESTRO
¿Qué medios utiliza usted para impartirles a sus estudiantes orientaciones que mejoren su calidad de vida?	A base de charlas para hacer conciente a los estudiantes de un cambio de actitud y valores.	DESARROLLO HUMANO PEDAGOGIA COMUNICACION
¿Qué tipo de técnicas utiliza para mantener la motivación de los estudiantes?	Empezando con una actividad interesante, dándole participación a los estudiantes y realizando talleres	MAESTRO PEDAGOGIA
¿Qué tipo de estudios ha realizado para mantenerse actualizado en materia educativa en los últimos dos años	Asistencia a seminarios y cursos de capacitación	MAESTRO PEDAGOGIA CAMBIO INSTITUCIONAL
¿Cómo maneja sus relaciones con los estudiantes?	En un ambiente de respeto, tolerancia y dialogo, pero existen momentos en que se debe actuar drásticamente	COMUNICACIÓN MAESTRO

ANEXO 6

PLAN DE ANALISIS DE DATOS RECOGIDOS EN LAS ENCUESTAS UTILIZANDO MATRIXES – PREGUNTAS A LOS ESTUDIANTES

PREGUNTAS A ESTUDIANTES	RESPUESTAS CON MAYOR PORCENTAJE	CATEGORIAS
¿Qué actitud te gustaría que asumieran los profesores cuando desean involucrarte en algún proyecto o actividad?	Que los profesores los convenzan actuando con entusiasmo	MAESTRO LIDERAZGO
¿Qué métodos te gustaría que utilizaran los maestros para orientar sus clases?	Que el maestro sea más creativo y brinde mayor confianza.	PEDAGOGIA MAESTRO
¿En que forma profesores han contribuido a mejorarte como persona?	A través de charlas de desarrollo personal y asesoría psicológica	DESARROLLO HUMANO
¿Qué cambios importantes observas en la escuela para mejorar la calidad de la educación?	No se aprecian cambios, las condiciones locativas no mejoran, las metodologías de los profesores son las mismas.	CAMBIO INSTITUCIONAL LIDERAZGO COMUNICACION
¿Qué tipo de técnicas utilizan los profesores para mantener la motivación de los estudiantes?	Talleres, competencias, actividades en grupo, aunque no siempre, ya que generalmente las clases son expositivas y terminan cansando a los estudiantes	MAESTRO PEDAGOGIA
¿Qué actitudes te gustaría que asumieran los docentes que sirvieran de ejemplo a los estudiantes?	Que tengan más acercamiento hacia los estudiantes, que sean entusiastas y que los orienten cuando tengan problemas	MAESTRO LIDERAZGO
¿Qué actividades promueven los profesores para vincularlos a campañas al servicio de la comunidad?	No existen campañas de este tipo. Sólo realizan prácticas en las fincas cercanas y campañas de aseo en el área externa de la Institución	PROYECCION SOCIAL
¿Cómo maneja el profesor sus relaciones con los estudiantes?	Brindan escasa confianza, para manifestarles nuestras inquietudes y cuando están de mal humor se dirigen al estudiante en forma poco cordial.	COMUNICACIÓN MAESTRO AFECTO

ANEXO 7

PLAN DE ANALISIS DE DATOS RECOGIDOS EN LAS ENCUESTAS UTILIZANDO MATRICES – PREGUNTAS A PADRES DE FAMILIA

PREGUNTAS A PADRES DE FAMILIA	RESPUESTAS CON MAYOR PORCENTAJE	CATEGORIAS
¿Qué tipo de dificultades académicas ha observado en su hijo?	Sus hijos se quejan de que algunas clases y actividades propuestas son confusas poco entendibles	PEDAGOGIA LIDERAZGO MAESTRO
¿Qué actitudes le gustaría que asumieran los profesores para incentivar el interés por el estudio en sus alumnos?	Que desarrollen clases más llamativas y que tengan paciencia para aclarar dudas a los estudiantes	PEDAGOGIA MAESTRO DESARROLLO HUMANO
¿En que forma contribuye la escuela a impartirles a sus estudiantes orientaciones para el mejoramiento de su calidad de vida?	La institución ha contribuido a mejorar a los estudiantes como persona a través de la transmisión de buenas normas de comportamiento.	DESARROLLO HUMANO CAMBIO INSTITUCIONAL DESARROLLO HUMANO
¿Qué cambios significativos observas en la escuela para el mejoramiento la calidad en la educación?	La escuela no presenta desde hace tiempo cambios significativos.	CAMBIO INSTITUCIONAL LIDERAZGO COMUNICACION
¿Qué actividades culturales, recreativas o de capacitación ha organizado la institución para los padres de familia o la comunidad en general	Los padres manifiestan no estar enterados de este tipo de capacitaciones	PROYECCION SOCIAL
¿Cómo maneja el profesor sus relaciones con los estudiantes?	Adecuadamente en términos generales, pero no todos los profesores saben actuar con tolerancia	COMUNICACIÓN MAESTRO AFECTO

ANEXO 8
PLAN DE ANALISIS DE DATOS RECOGIDOS EN LAS ENCUESTAS
UTILIZANDO MATRIXES – PREGUNTAS A DIRECTIVOS

PREGUNTAS A DIRECTIVOS	RESPUESTAS CON MAYOR PORCENTAJE	CATEGORIAS
¿Cuando un docente ejerce verdadero liderazgo?	Cumpliendo con sus responsabilidades y ser muy activo en bien de la escuela.	LIDERAZGO MAESTRO
¿Sobre qué Modelo Pedagógico se sustenta la Institución?	El modelo pedagógico es el constructivismo. Aunque en la práctica los docentes siguen sujetos a enfoques y paradigmas tradicionales.	PEDAGOGIA MAESTRO COMUNICACION
¿Cuál es su opinión sobre el liderazgo ejercido por los docentes en procura de la calidad de la educación?	No es significativo, aunque con la llegada de nuevos docentes se está oxigenando la vida escolar, con nuevas propuestas y formas de educar.	DESARROLLO HUMANO LIDERAZGO MAESTRO
¿En que forma los profesores se vinculan a los procesos de evaluación y planeación institucional?	Los profesores se reúnen a la semana previa a la entrada a clases, trabajando por áreas para planear las actividades curriculares del año. Además se realiza una reunión general donde el rector informa sobre los lineamientos para el año lectivo y en ella los profesores expresan sus opiniones.	CAMBIO INSTITUCIONAL COMUNICACIÓN LIDERAZGO